

## Esej z cyklu mity w zarządzaniu!

### Czy ISO to biurokracja?

Od razu odpowiemy, że **nie i jeszcze raz nie**. Skąd zatem taka opinia?

W pewnym momencie na rynku pojawiło się dużo osób wdrażających systemy ISO, szczególnie ISO 9001. Ceny spadły. Ceny spadły nisko, bo przecież system ISO 9001 to nic innego jak dokumenty. A więc **sprytny doradca** za 2-3 tysiące złotych **przywoził do firmy**, w której system wdrażał **gotową dokumentację**. Firmie to się podobało, nic nie musiała robić. Doradca pomógł i certyfikat jest przyznany. Pół roku później firma narzeka po co ten system, same papiery. Wynika to z faktu, że doradca przywiózł gotową dokumentację i w 10% dostosował ją do tej firmy. Faktem jest dokumentacja była z podobnej firmy z tej samej branży (oby). Jednak 90% tej dokumentacji było od innej firmy o innym systemie i stylu zarządzania!! To firma dostosowywała się do dokumentacji a nie dokumentacja do firmy. Tak samo jest kiedy firma wdroży pudełkowy system informatyczny **bez konsultacji** i dostosowania. **System przeszkadza nie pomaga**.

**Czy można tej sytuacji zaradzić?** Tak można. Przede wszystkim norma ISO 9001 nie wymaga żadnych dokumentów w wersji papierowej. **Doradca powinien posłuchać i zrozumieć jak działa firma**. Doświadczony doradca może firmie podpowiedzieć działania doskonalące dla firmy. Jednak przede wszystkim doradca powinien **zbudować dokumentację w oparciu** o system i styl zarządzania firmy. **Kryteria**, które powinien **spełniać** dobrze wdrożony system zarządzania zgodny z **ISO 9001**:

- **Dostarczać informacje jak działa firma.**
- **Wspomagać podejmowanie decyzji poprzez kierownictwo.**
- **Wspomagać zarządzanie firmą.**
- **Nie powodować dodatkowej, niepotrzebnej pracy.**
- **Nie zwiększać zatrudnienia.**

Te hasła wydają się nieprawdopodobne. W BPI wiemy, że są prawdziwe, niejednokrotnie poprawiliśmy system ISO 9001 po innych doradcach. Wiemy, że dobry system ISO właśnie tak działa. Owszem, przykładowo, wymagamy by zapisywać o której nastąpiła awaria maszyny i o której rozpoczęła ponownie pracę. Dzięki tym informacjom wiemy ile nasze maszyny pracują a ile stoją w awarii. Ta wiedza jest niezbędna dla weryfikacji sprawności działania służb utrzymania ruchu (serwisu) oraz dla podejmowania decyzji o inwestycji. W skrajnym przypadku może się okazać, że w firmie mamy nie niewydajnych pracowników (jak myśleliśmy) tylko maszyny, które więcej stoją niż produkują!

Pomagamy firmie zdobyć umiejętność odczytywania danych jakie dostarcza **dobrze wdrożony system ISO 9001**. Te dane powinny **wspomóc pracę każdego kierownika, prezesa/ właściciela**. Po pewnym czasie firma powinna nie rozumieć jak bez tych danych funkcjonowała.

Czy dobrze wdrożony system ISO 9001 może usprawnić system zarządzania w firmie?

Tak, pod warunkiem, że firma już jakiś system zarządzania posiada. Najlepiej gdy posiada system, z klasyfikacją, na poziomie MRP II. MRP II czyli zarządza zasobami firmy poprzez planowanie. Jeśli firma jest na niższym poziomie zarządzania (a może przy tym być dużą firmą), wtedy nie ISO powinno być celem, tylko celem powinno być stworzenie dobrego systemu zarządzania. Później gdy system zarządzania będzie działał dobrze i przynosił korzyści, jak będzie taka potrzeba, to można wdrożyć ISO 9001 lub inne.

O systemach zarządzania nie ISO przygotowujemy osobny materiał.

Autor

Dariusz Przybył

[www.bpi.biz.pl](http://www.bpi.biz.pl)