

Autor: Klaudiusz Szymczak
k.szymczak@ms-consulting.pl

Kontekst organizacji w świetle nowych norm ISO

Nowe wersje norm ISO (9001, 14001, inne) prezentują nowe podejście do systemu zarządzania. Wskazują, że system zarządzania jest elementem rozwoju, strategii firmy i na skuteczność systemu zarządzania ma wpływ wiele innych czynników niż tylko klient i wymagania w zakresie wyrobu jak to do tej pory miało zastosowanie.

Normy w sposób biznesowy podchodzą do systemu zarządzania, tj. wyraźnie wskazują, że jest on elementem szerszej strategii biznesowej firmy, a tym samym jest środkiem do realizacji celów firmy, ale nie celem samym w sobie. Standardy wymagają od firm, aby budując swój system zarządzania zwracały na otoczenie, tj. czynniki zewnętrzne, wewnętrzne, strony zainteresowane. Norma wskazuje między innymi na uwarunkowania prawne, społeczne, kulturowe, ekonomiczne i strony zainteresowane jak np. urzędy, instytucje kontrolujące, dostawców, społeczeństwo.

Elementy te rzeczywiście mają duże znaczenie na dla skutecznego systemu zarządzania. Ten wymóg nie był zawarty poprzedniej wersji. Do tej pory normy mówiły o identyfikacji wymagań klienta, a teraz zakład musi zwrócić uwagę na wszystkie czynniki, strony mogące wpłynąć na działanie firmy.

Z punktu widzenia nowej normy spełnienie przepisów w zakresie środowiska czy BHP ma znaczenie, gdyż pośrednio może mieć wpływ na system zarządzania jakością lub środowiskowy. Przykładowo zakład niespełniający wymagań BHP może otrzymać decyzję inspekcji pracy wstrzymującą wykonywanie pracy lub brak przestrzegania przepisów BHP może doprowadzić do wypadku, co będzie miało wpływ na skuteczność systemu zarządzania.

Strony zewnętrzne wskazywane przez normę to oprócz klientów to też akcjonariusze, dostawcy, sąsiedzi itp. Zakład powinien określić ich oczekiwania i wpływ na system zarządzania, np. zlokalizowany wśród domów prywatnych musi liczyć się ze zdaniem sąsiadów, bo ich protesty mogą negatywnie odbić się na sprawnym funkcjonowaniu przedsiębiorstwa.

Pracownicy, zrozumienie ich potrzeb i oczekiwań ma również ogromny wpływ na pracowników. Zacząć tu można od spełnienia wszystkich praw pracowniczych wynikających z prawa pracy, poprzez zapewnienie prawidłowej relacji z nimi, sposobów motywacji, na zrozumieniu potrzeb kulturowych, religijnych kończąc.

Norma podpowiada również, że uwarunkowania technologiczne, konkurencyjne, rynkowe są elementem wpływającym na skuteczność systemu zarządzania. Przykładowo działamy na rynku, gdzie znaczenie mają rozwiązania innowacyjne, a może to skutkować tym, że w naszym budżecie przeznaczamy odpowiednie zasoby na realizację nowatorskich rozwiązań i aby to skutecznie zrealizować musimy właściwie ułożyć system zarządzania.

Norma w późniejszym rozdziale stawia wymagania będące kontynuacją identyfikacji kontekstu organizacji. Po tym jak firma zidentyfikuje wszystkie czynniki, strony zewnętrzne i wewnętrzne musi iść dalej i dokonać oceny ryzyka i szans związanych z kontekstem. Ma to duży sens, bo samo wskazanie kontekstu organizacji pozwala uświadomić firmie całe jej otoczenie, problemy, itp., a ocena ryzyka i szans wskazuje na elementy najbardziej istotne dla

firmy i jej systemu zarządzania. Jak to definiuje norma ISO 9001 ryzyko jest efektem niepewności, a każda taka niepewność może mieć pozytywne lub negatywne skutki.

Wiele firm zna zasady zarządzania ryzykiem chociażby z systemów HACCP, ISO 22000 lub innych, gdzie ocena ryzyka. Tutaj zasad jest taka sama. Firma zidentyfikowała określone czynniki, wskazuje jakie są zagrożenia z nimi związane i prowadzi ocenę ryzyka, czyli zderza ze sobą prawdopodobieństwo wystąpienia zagrożenia, szkody z zagrożenia i skutki zagrożenia. Jeśli zaś z czynnikiem związane są szanse to z kolei zakład identyfikuje ryzyko wykorzystania szansy lub jest niepodejmowania .

Konsekwencją całej procedury identyfikacji kontekstu, oceny ryzyka powinny być konkretne regulacje w systemie zarządzania. Jeśli firma wskaże, że kluczowy jest rozwój działalności innowacyjnej to wtedy tworzy odpowiednie struktury, procedury i instrukcje w tym zakresie.

Podsumowując normy poprzednie wymagały zainteresowania głównie klientem, prawem w zakresie jakości (ISO 9001) i środowiska (ISO 14001), a teraz wskazują na wszystkie czynniki, które mogą mieć wpływ na sprawne działania zakładu, co jest podejściem słusznym i co ważne zbieżnym z strategią biznesową firm. W praktyce może również się okazać, że firmy stosując to podejście stworzą skuteczny system zarządzania, które będą im realnie pomagać w rozwoju organizacji.