

ISO:9001

Komunikacja wewnętrzna i szkolenia



Schijf



Norma ISO:9001 odnosi się w swoich wymaganiach zarówno do komunikacji, jak i szkoleń. Jest jednak suchym zapisem, który nie określa szczegółowo sposobów realizacji wymagań w tym zakresie, dlatego też warto odnieść się do konkretnych, dobrych przykładów. Myślę, że ciekawym może być porównanie własnych działań w tym zakresie do praktyki stosowanej przez innych. Mam nadzieję, że zapoznanie z holenderską firmą Schijf będzie takim doświadczeniem.

Bogdan Szymański
Audytor Systemów Zarządzania

Schijf Dienstverlening B.V. działa na rynku holenderskim od 1972 roku. Właściciel firmy – Thon Stam rozpoczął działalność jednoosobowo, a przez kolejne lata w miarę możliwości oraz koniunktury na rynku stale ją doskonalił i rozwijał. Obecnie zatrudnia przeciętnie około 60 osób, z czego większość stanowi wyspecjalizowana kadra. Takie zatrudnienie klasyfikuje to przedsiębiorstwo na poziomie wielkości średnich firm holenderskich. Przedsiębiorstwo ma swoją siedzibę w Uithoorn w bezpośrednim sąsiedztwie Amsterdamu. Jest znane i rozpoznawalne w swojej branży, a wykonuje usługi na terytorium całej Holandii oraz sporadycznie w krajach sąsiednich w zakresie:

- rozbiórki i wyburzenia,
- usuwanie azbestu,
- wiercenie i cięcie z użyciem tarcz diamentowych,
- prace ziemne,
- handel drewnem oraz materiałami z odzysku.

Może pochwalić się posiadaniem szeregu certyfikatów związanych z BHP (hol. VCA) oraz prowadzoną działalnością, w tym również ISO 9001, jak również wielu nagród i wyróżnień do których należy uzyskana w ostatnim czasie nominacja do 1 miejsca w konkursie „Demolusion Award 2010”.

W takiej właśnie organizacji komunikacja i szkolenia stanowią bardzo ważny aspekt działalności, zauważalny nie tylko przez Właściciela i Najwyższe Kierownictwo, ale również przez kierownictwo najniższego szczebla (hol. voorman – brygadziści). Te dwa, ważne elementy funkcjonowania firmy można omawiać między innymi

w oparciu o ich cykliczność występowania i właśnie takie kryterium przyjmują podając charakterystyczne przykłady.

Komunikacja wewnętrzna rozumiana jako przepływ informacji działający zgodnie z przyjętą strukturą przedsiębiorstwa dwukierunkowo, zarówno w pionie, jak i w poziomie podobnie, jak w wielu polskich firmach opiera się na standardowych formularzach opisanych w dokumentacji systemu zarządzania i myślę, że nie wymaga szczególnego komentarza. Ciekawsze są niestandardowe formy stosowane w Schijf i niektórych zakładach w Holandii, a nie zawsze spotykane w polskich organizacjach. Do takich należy przede wszystkim wspólne picie kawy.

CODZIENNIE

Tak więc codziennie przed rozpoczęciem pracy wszyscy pracownicy mogą spotkać się w pomieszczeniu socjalnym (hol. kantine), gdzie stoi ogólnodostępny ekspres do kawy. Siedząc przy stołach mogą się dowiedzieć co będą danego dnia robić oraz wymienić informacje z osobami, które taką lub podobną pracę już wcześniej wykonywały. Tego typu wymiana informacji daje możliwość zapoznania doświadczonych pracowników z innowacjami wprowadzanymi przez ich kolegów lub zaobserwowanych rozwiązaniach stosowanych przez pracowników innych firm, a ponadto jest elementem szkolenia dla całego, mniej doświadczonego personelu. Podobnie w miejscu wykonywania pracy, wspólnie pita podczas krótkich przerw kawa (w każdym samochodzie służbowym jest ekspres wraz z kawą i dodatkami po-



bieranymi z magazynu) pozwala pracownikom oraz przedstawicielowi wykonawcy (hol. uitvoerder) wymienić stanowiska i zastanowić się wspólnie nad doborem najlepszych rozwiązań niezbędnych do należytego wykonania zleconych prac.

CO TYDZIEŃ

Podsumowaniem całego tygodnia pracy jest organizowane przez firmę piątkowe spotkanie przy piwie w „kantine”, w którym po zakończeniu pracy może wziąć udział każdy pracownik oraz jego najbliżsi. W trakcie tego spotkania, czasami w sposób żartobliwy, a czasami całkiem poważnie pracownicy i kierownicy wszystkich szczebli, często z właścicielem włącznie, mają okazję opowiedzieć o sytuacjach, w jakich wykonywali pracę, o podejmowanych decyzjach lub też o używanych, testowanych, bądź potrzebnym w określonych sytuacjach sprzęcie.

TRZY LUB CZTERY RAZY W ROKU

Podobnie jak niektóre organizacje w Polsce, firma Schijf publikuje wewnętrzną gazetkę, która nosi tytuł „Schijf wijze”

(pol. Metody Schijfa). Na jej łamach można przeczytać między innymi bardzo ciekawe artykuły dotyczące wykonywanych w ostatnim okresie prac z opisem stosowanych metod i środków, urozmaiconych bogatą dokumentacją zdjęciową. Opisowane są również zasady użytkowania oraz opinie na temat testowanych nowoczesnych lub nowo wprowadzanych narzędzi i urządzeń przydatnych w bieżącej pracy (np. młot pneumatyczny z nawilżaniem wodnym, odkurzacz odsysający stoso-



wane podczas wiercenia lub szlifowania, urządzenia nawilżające powietrze w celu ograniczenia ilości kurzu i pyłu). Inną stałą rubryką jest informacja o jubileuszach i rocznicach urodzin pracowników. Schijf Wijze jest gazetką tworzoną przez samych pracowników. Autorami tekstów są zarówno kierownicy różnych szczebli, jak też i zwykli pracownicy. Taki układ powoduje, że większość zamieszczanych materiałów poza funkcją informacyjną – przepływ informacji – pełni również bardzo ważną rolę – szkolenie pracowników. Bardzo często w praktyce okazuje się, że tematyka poruszana w gazetce wywołuje szeroką polemikę wśród pracowników i wielu w późniejszych dyskusjach dopytuje się o faktyczne wady i zalety opisanych urządzeń lub stosowanych metod pracy.

CO PÓŁ ROKU

Często okazuje się, że kontakty interpersonalne, jakie odbywają się na gruncie poza zawodowym, są również doskonałym źródłem wiedzy praktycznej, niezbędnej podczas codziennej pracy. Dlatego też, poza oficjalnymi spotka-

niami sprawozdawczymi (hol. verslag) wszystkich pracowników, które odbywają się dwa razy do roku i stanowią relację z przeglądu wykonywanego przez kierownictwo. Właściciel Schijf stara się doprowadzać również do nieformalnych spotkań załogi, będących okazją do lepszego poznania się oraz wymiany poglądów na gruncie zawodowym. Tradycją firmy jest spotkanie pracowników (mogą przybyć z osobą towarzyszącą) oraz współpracowników i kooperantów

przy grillu przed przerwą wakacyjną w lipcu oraz przy potrawach chińskich przed przerwą świąteczną w grudniu. Podczas tych spotkań odbywających się w bardzo miłej, jakby rodzinnej atmosferze, każdy pracownik ma możliwość bezpośredniego porozmawiania na stopie prywatnej między innymi z dostawcami maszyn, urządzeniami i narzędziami. Jest to niejednokrotnie przyczynkiem do lepszego dostosowania dostarczanego firmie towaru do jej praktycznych potrzeb, a dla pracowników jest doskonałym elementem uzupełniającym szkolenia praktyczne poprzez wymianę poglądów i doprecyzowanie przez dostawców informacji zawartych w, jakby nie patrzeć, suchych informacjach ze standardowej instrukcji obsługi.

CO ROKU

Zwyczajowo przyjęło się, że w rocznicę powstania firmy, Właściciel organizuje wyjazdowe spotkanie dla wszystkich pracowników wraz z osobami towarzyszącymi, na które zapraszani są przedstawiciele dostawców i kooperantów.

Spotkania takie składają się z krótkiej części oficjalnej, w której przybliża się dokonania firmy z ostatniego okresu i przedstawia plany na najbliższą przyszłość oraz części nieoficjalnej, podczas której prowadzona jest sportowa rywalizacja w bardzo różnych dziedzinach, takich jak na przykład łucznictwo, jazda quadami, łowienie ryb. Całość wieńczy wspólna biesiada, podczas której często toczą się dyskusje na temat pracy. Ogólnie rozluźniona atmosfera związana ze sportową rywalizacją oraz rodzinny klimat sprzyjają wymianie poglądów z kooperantami i dostawcami, co korzystnie wpływa na działania oraz opinie o firmie.

Inną tradycją praktykowaną corocznie jest wrześniowe, plenerowe spotkanie prowadzących różnego rodzaju działalność firm mających swoje siedziby w okolicach gminy Uithoorn, podczas którego następuje sportowa rywalizacja drużyn reprezentujących te zakłady w jednej konkurencji: przeciąganiu po kanale łodzi wiosłowych (patrz zdjęcia). Każdy zakład ma prawo wystawić załogi męskie i żeńskie i w ramach takiego podziału odbywają się kolejne zmagania. Jest to festyn, na który przybywają całe rodziny i wszyscy bawią się doskonale, a przy okazji mogą napić się piwa. W tych zawodach rok rocznie uczestniczą firmy z regionu, często prowadzące konkurencyjną działalność, jednak sportowa rywalizacja jest też dla nich okazją do wymiany poglądów i opinii. Innym efektem takich spotkań są dla każdej organizacji nowe znajomości w zakresie kooperacji oraz pozyskiwanie nowych klientów.

Przedstawione powyżej przykłady w sposób jednoznaczny wskazują, że poza proceduralne postępowanie Właściciela firmy Schijf jest mocnym podparciem realizowania wymagań normy ISO 9001 w zakresie komunikacji wewnętrznej oraz szkoleń. Taka świadoma polityka prowadzi do stałego rozwoju firmy oraz pozwala doskonalić pracę całego personelu, który poprzez niemalże perfekcyjny przepływ informacji oraz ciągłe doskonalenie utrzymuje najwyższy poziom umiejętności.

Bogdan Szymański
audytor systemów zarządzania