

## عارضه یابی شکست پروژه های سیستم های مدیریتی

برخی از سازمان ها زمانیکه نسبت به پیاده سازی سیستم های مدیریتی از جمله مدیریت کیفیت، مدیریت ایمنی و بهداشت شغلی، مدیریت انرژی و ... می نمایند، به دلایلی مختلف پس از چندی با شکست مواجه می شوند و عملاً سیستم اثربخشی چندان را به همراه نخواهد داشت. در این بخش قصد داریم عوامل اصلی و مهمی که سبب شکست سیستم های مدیریتی می گردد را عنوان نمائیم:

۱- عدم تعهد مدیریت ارشد به سیستم پیاده سازی شده:  
در بند ۲-۶ راهنمای ۱۰۰۱۹ آمده: موفقیت سیستم مدیریت کیفیت عمدتاً به دخیل شدن و تعهد مدیریت رده بالا بستگی دارد و نه صرفاً به مشاور .

اگر مشاور سازمان بهترین سیستم را طراحی نماید و به کارکنان بهترین مشاوره ها و آموزش ها را ارائه دهد اما مدیر ارشد سازمان تعهدی نسبت به حفظ و نگهداشت سیستم نداشته باشد، احتمال شکست و توقف سیستم بالا خواهد رفت.

۲- جابه جایی های متعدد مدیران رده بالا و عدم ثبات در تصمیم گیری های مدیران ارشد

۳- مقاومت در برابر تغییر مدیران و کارمندان و کارگران در زمان اجرای سیستم

۴- نگاه سنتی مدیران ارشد به برخی مقوله های مدیریتی

۵- طراحی ضعیف سیستم و مستند سازی غیر ضروری:  
در بند ۱-۶ راهنمای ۱۰۰۱۹ در خصوص طراحی سیستم و مستند سازی آمده: سیستم ایجاد شده نباید ترتیبات اداری و مستند سازی غیر ضروری ایجاد کند.

متأسفانه بعضاً مشاهده می شود که مشاور یکسری فرم های غیر ضروری و زیادی برای سازمان طراحی نموده که تکمیل هر کدام وقت قابل توجهی را از پرسنل سازمان می گیرد و نتیجه خاصی را به همراه ندارد. تحمیل مستندات غیر ضروری به سازمان سبب می شود که پس از چندی سازمان با مشکلاتی مواجه شود و بهره وری نیروی انسانی کاهش قابل توجهی یابد و سبب شکست سیستم مدیریتی شود.

۶- کمبود منابع و ضعف در زیرساخت ها:  
کمبود منابع از جمله منابع مالی و منابع انسانی مورد نیاز جهت نگهداشت سیستم و همچنین ضعف در زیرساخت ها می تواند عاملی جهت شکست سیستم های مدیریتی شود.

به سازمان هایی که قصد پیاده سازی سیستم های مدیریتی را دارند، پیشنهاد می شود موارد فوق الذکر را به عنوان ریسک های پروژه مدنظر داشته باشند و اقدامات واکنشی مناسبی را در این خصوص طرحریزی و اجرایی نمایند.