

ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА З УРАХУВАННЯМ ВИМОГ ДСТУ ISO 9001:2015 «СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ. ВИМОГИ»

Основою забезпечення результативної та ефективної роботи підприємства в сучасних умовах є наявність дієвої стратегії його розвитку. Під поняттям «дієва стратегія підприємства» розуміємо таку стратегію, яка:

- відповідає середовищу підприємства, забезпечує реалізацію його місії;
- формує основу для встановлення цілей діяльності підприємства;
- передбачає задоволення застосовних вимог (законодавчих, регламентувальних, вимог замовників та інших зацікавлених сторін);
- містить постійне поліпшування системи менеджменту підприємства, результативності та ефективності його процесів, якості продукції та послуг.

Крім того, дієвість сформованої стратегії підприємства забезпечується тим, що вона повинна бути:

- доступною та актуалізованою у формі задокументованої інформації;
- доведеною до відома персоналу, зрозумілою та застосованою в межах підприємства;
- доступною для відповідних зацікавлених сторін.

Під час формування стратегії керівництво підприємства повинно розглянути чинники внутрішнього та зовнішнього середовища, вимоги замовників та інших зацікавлених сторін, а також визначити ризики та можливості, які потрібно врахувати, щоб:

- забезпечити впевненість у тому, що досягнення поставлених відповідно до стратегії підприємства цілей є цілком реальним;
- збільшити кількість бажаних для підприємства ефектів (корисних результатів);
- запобігти небажаним ефектам (явищам, процесам, наслідкам тощо) або зменшити їх кількість чи вплив на результати діяльності підприємства;
- забезпечити поліпшення як процесів підприємства, так і їх виходів (наприклад, ефективності виробництва продукції).

Чинники середовища підприємства можуть охоплювати позитивні та негативні фактори чи умови діяльності. До основних чинників внутрішнього середовища підприємства належать:

- система менеджменту підприємства, в тому числі її складова – система управління якістю;
- персонал (людський капітал);
- інфраструктура, що може охоплювати:

- 1) будівлі та пов'язані з ними інженерні мережі;
 - 2) устаткування, зокрема технічні та програмні засоби;
 - 3) транспортні засоби;
 - 4) інформаційні та комунікаційні технології;
- фінансові ресурси.

Дієвість стратегії підприємства забезпечується підтриманням сприятливого внутрішнього середовища для функціонування процесів. Сприятливим середовищем є таке, що передбачає оптимальне поєднання людських і фізичних чинників, зокрема:

- соціальних (наприклад, відсутність дискримінації, неконфліктність у колективі);
- психологічних (наприклад, зменшення стресових станів, запобігання емоційному виснаженню, емоційний комфорт);
- фізичних (наприклад, температура, тепло, вологість, освітленість, циркуляція повітря, гігієна, шум).

Чинниками зовнішнього середовища підприємства є наступні: правові, технологічні, конкурентні, ринкові, культурні, соціальні та економічні міжнародного, національного, регіонального чи місцевого масштабу.

У зв'язку з тим, що на здатність підприємства стабільно виробляти та постачати продукцію й надавати послуги, які задовольняють вимоги замовників та застосовні законодавчі й регламентувальні вимоги, впливають або можуть впливати зацікавлені сторони, під час формування стратегії керівництво підприємства повинно визначити:

- усі зацікавлені сторони (стейкхолдерів). Такими, наприклад, можуть бути внутрішні і зовнішні. До внутрішніх стейкхолдерів належать: адміністрація, працівники. Зовнішніми стейкхолдерами є: органи місцевої та державної влади, засоби масової інформації, громадські організації, бізнес-партнери, конкуренти тощо;
- вимоги даних зацікавлених сторін (стейкхолдерів), згрупувавши їх за ступенем важливості для успішного функціонування та розвитку підприємства;
- ризики, пов'язані із незадоволенням частково чи повною мірою вимог даних зацікавлених сторін підприємства.

Крім того, керівництво підприємства має на системній основі забезпечити здійснення моніторингу й

аналізування інформації про зацікавлені сторони (стейкхолдерів) та їх відповідні вимоги.

Оскільки стратегія підприємства, як правило, розробляється на п'ять та більше років, цільові показники ефективності діяльності підприємства, які містяться у даній стратегії, мають бути доповнені картою ризиків.

Ризик – це вплив невизначеності. При цьому термін «вплив» означає відхилення, позитивне або негативне, від очікуваного значення. Термін «невизначеність» – це стан нестачі навіть часткової інформації стосовно розуміння чи знання події, її наслідку чи ймовірності настання. Ризик часто характеризують посиленням на можливі події та можливі наслідки чи на їх поєднання.

Під час формування стратегії керівництво підприємства повинно планувати:

- дії стосовно ризиків і можливостей у процесі функціонування підприємства;
- у який спосіб:

- 1) інтегрувати та запровадити дії щодо ризиків і можливостей;
- 2) оцінювати результативність запроваджених дій.

Потрібно, щоб дії, виконувані стосовно ризиків і можливостей, були пропорційні їх потенційному впливу на результати діяльності підприємства. При цьому варіантами реагування на ризики можуть бути наступні:

- уникнення ризику;
- прийняття ризику, щоб скористатися можливістю;
- усунення джерела ризику;
- змінення ймовірності настання чи наслідків ризику;
- розділення ризику чи збереження ризику.

Цільові показники ефективності діяльності підприємства, які містяться у стратегії, повинні:

- були узгоджені з політикою, цінностями, корпоративною культурою підприємства;
- були вимірними, що забезпечує дієвість моніторингу та контролю досягнення даних показників;
- урахувати застосовні вимоги;
- були доречними в контексті відповідності продукції та послуг підприємства критерію підвищення задоволеності замовників;
- були доведені до відома персоналу підприємства;
- були актуалізовані.

Плануючи, як досягти цільових показників ефективності діяльності, керівництво підприємства має визначити:

- основні напрямки діяльності та систему заходів за кожним напрямком;
- обсяг та види ресурсів, необхідних для реалізації кожного запланованого заходу;
- коло відповідальних посадових осіб. При цьому за кожним заходом має бути закріплена певна посадова особа;
- строк реалізації запланованих заходів.

Якщо у процесі діяльності у керівництва підприємства виникла потреба внести зміни до затвердженої стратегії розвитку, зміни необхідно реалізовувати у запланований спосіб. При цьому керівництво підприємства повинно розглянути:

- призначеність змін та їх можливі наслідки для діяльності підприємства;
- цілісність системи менеджменту підприємства, в тому числі системи управління якістю;
- наявність ресурсів для запровадження змін;
- розподіл або перерозподіл обов'язків і повноважень виконавців.

Отже, формування стратегії підприємства з урахуванням вимог ДСТУ ISO 9001:2015, на нашу думку, є доцільним і необхідним на сучасному етапі розвитку національної економіки, у процесі її інтегрування до Європейського співтовариства. Це дасть змогу підприємству отримати наступні переваги:

- здатність постійно постачати продукцію та послуги, які задовольняють вимоги замовників, а також застосовні законодавчі та регламентувальні вимоги;
- більше можливостей для розширення власної ніші на ринку;
- постійне поліпшення процесів підприємства, підвищення ефективності діяльності;
- міцний фінансовий стан, висока інвестиційна привабливість та конкурентоспроможність підприємства.