

**УПРАВЛЕНИЕ РИСКАМИ  
В СИСТЕМЕ МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА ОРГАНИЗАЦИИ:  
ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ИНТЕГРАЦИИ  
И ВНЕДРЕНИЕ НА ОСНОВЕ МЕЖДУНАРОДНЫХ СТАНДАРТОВ**

**Солоникова Татьяна Геннадьевна,**  
аспирантка 1 года обучения экономического факультета  
Мордовский государственный университет имени Н. П. Огарёва,  
г. Саранск  
e-mail: solonikovatg@mail.ru

*В статье рассматриваются теоретические аспекты управления рисками в системе менеджмента качества организации, а также внедрение в практику работы предприятий процесса управления рисками в системе менеджмента качества организации на основе международных стандартов ИСО 31000:2009.*

**Ключевые слова:** риск, управление рисками, факторы риска, система менеджмента качества, международные стандарты.

Управление рисками на сегодняшний день является ключевым аспектом в деятельности любой организации, функционирующей в рыночной экономике. Это связано с тем, что фактор риска возникает в различных сферах деятельности и своевременное выявление, анализ и принятие соответствующего решения о способе управления тем или иным риском, позволяет организации избежать кризисных явлений и тем самым является как защитным механизмом, так и фактором успеха компании. В связи с этим, вопрос организации на предприятии деятельности по управлению рисками становится одним из наиболее актуальных и требующих особого внимания.

В современной экономической науке проблеме управления рисками уделяли внимание такие исследователи как В. Абчук, А. Альгин, С. Жизнин, Ю. Осипов, Б. Райзберг, С. Валдайцев. Каждый из них в понятие риска вкладывает различные значения. В. Абчук определяет риск как образ действий в неясной, неопределенной обстановке. [1, с. 24] А. Альгин утверждает, что риск – это деятельность субъектов хозяйственной жизни, связанная с преодолением неопределенности. [4, С. 57] Б. Райзберг определяет риск как ущерб, возможные потери, придерживаясь тем самым классической теории предпринимательского риска. [2, с. 64] Данный подход изменяется в работах И.Т. Балабанова, М.Г. Лапуста и других, которые отмечают, что риск составляет объективно неизбежный элемент принятия любого хозяйственного решения в силу того, что неопределенность – неизбежная характеристика условий хозяйствования. [1, с. 78] Также внимания заслуживает концепция риска, предложенная П. Половинкиным и А. Зозулюком, которые рассматривают риск как категорию воспроиз-

водства, от покупки необходимых средств производства до изготовления товаров и реализации. [2, с. 88]

Большое внимание категории риска уделяли многие известные зарубежные экономисты, такие как Д. Рикардо, А. Смит, А. Маршал [3, с. 115]. Однако эти авторы не давали четкого разграничения понятий «риск» и «неопределенность». [4, С. 62]

Рассуждая о вопросах управления рисками в организации, необходимо отметить, что фактор риска непосредственным образом связан с системой менеджмента качества организации. Если система менеджмента качества функционирует эффективно в организации, факторы риска в меньшей степени оказывают влияние на ее деятельность. Если же факторы риска в значительной степени влияют на деятельность организации и приводят к снижению конкурентоспособности и прибыльности организации, необходима серьезная корректировка существующей системы менеджмента качества в организации. Поэтому, наиболее интересным представляется исследование проблемы управления рисками в системе менеджмента качества организации. Но на сегодняшний день данный вопрос недостаточно раскрыт.

Ключевым аспектом эффективного механизма управления рисками в системе менеджмента качества организации должно стать распространение механизма управления рисками на все существующие подсистемы системы менеджмента качества организации. Это обусловлено тем, что на данный момент существует тенденция выделения в качестве объекта риск-менеджмента СМК исключительно качества продукции. Безусловно, качество продукции является одним из важнейших объектов исследования управления рисками СМК, но также необходимо учитывать, что в соответствии с концепцией всеобщего управления качеством, качество процессов в организации, качество персонала, качество планирования, а также другие немаловажные аспекты системы менеджмента качества также подвержены влиянию факторов риска и нуждаются в постоянном совершенствовании. Управление качеством – это не ограниченная организационными рамками узкая специфическая деятельность, а управление всем предприятием, всеми аспектами его жизнедеятельности в глобальном, существенном для его жизнеспособности смысле с четкой ориентацией на запросы не только потребителей, но и других заинтересованных сторон. [6, с. 321]

Международный стандарт ИСО 9001:2008 требует от организации применять подходящие методы мониторинга и измерения процессов системы менеджмента качества. Это включает среди всего прочего и определение факторов риска, которые могут повлиять на результат процесса, а также выявление показателей, в наибольшей степени характеризующих данные факторы. Основные факторы, влияющие на достижение результатов процессов системы менеджмента качества организации и соответствующие показатели представлены в таблице 1.

Для каждой организации перечень факторов риска будет индивидуальным в зависимости от сферы деятельности, но общие факторы риска и показатели, присущие практически любой организации, перечислены в таблице 1.

**Факторы и показатели риска**

Факторы риска	Показатели
Персонал	Компетентность персонала (образование, подготовка, навыки, опыт)
Оборудование, программное обеспечение	Характеристики, текущее состояние, режимы и параметры работы оборудования (программного обеспечения)
Внешняя среда	Атмосферные условия, законодательство, политические и экономические условия
Материалы, комплектующие изделия	Характеристики материалов и комплектующих изделий
Управляющие воздействия	Процедуры, планирование, контроль

Для проведения анализа влияния различных факторов и показателей на результат процесса могут быть рекомендованы известные методы инжиниринга качества:

- причинно-следственная диаграмма;
- диаграмма Парето;
- стратификация (расслаивание);
- диаграмма разброса;
- FMEA (анализ причин и последствий отказов);
- методы описательной статистики (графики, гистограммы, диаграммы);
- анализ возможностей процесса (статистическое управление процессами (SPC));
- регрессионный анализ;
- анализ трендов, и др.

Согласно требованиям п. 7.5.2 МС ИСО 9001, для процессов производства и обслуживания, результаты которых не могут быть верифицированы последующим мониторингом или измерениями, необходимо проводить валидацию, т.е. подтверждать способность этих процессов достигать запланированных результатов. В этом же пункте указаны факторы риска, для которых необходимо установить контролируемые параметры, а именно:

- оборудование;
- персонал;
- управляющие воздействия (методы и процедуры).

Стандарт требует проводить для таких процессов повторную валидацию. т.е. периодическую проверку того, в какой степени контроль указанных параметров обеспечивает достижение запланированного результата процесса. Такой подход целесообразно применять ко всем производственным процессам. [7, с. 11]

Внедрение механизма управления рисками СМК в деятельность предприятия целесообразно начать с внедрения модели процесса управления рисками на основе стандарта ИСО 31000:2009. [8]

На рисунке 1 приведена адаптированная модель процесса риск-менеджмента системы менеджмента качества.

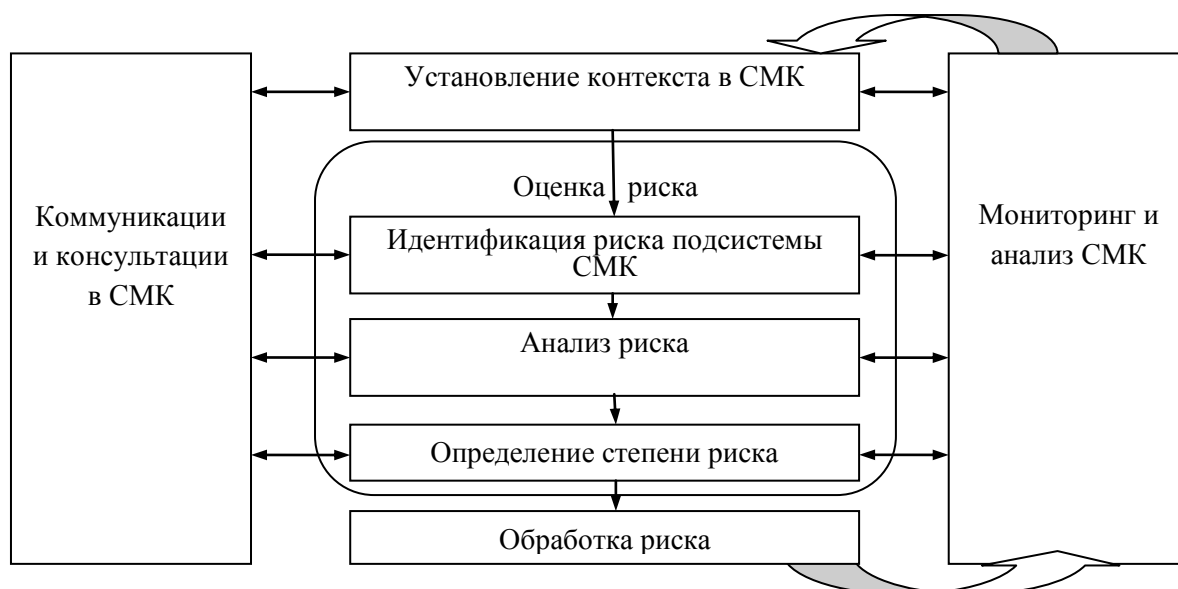


Рисунок 1 – Процесс риск - менеджмента СМК

Коммуникации и консультации с внешними и внутренними заинтересованными сторонами на основе данной модели должны происходить на всех стадиях процесса управления рисками. Это означает, что они должны быть спланированы еще на начальной стадии. На данном этапе решаются вопросы, касающиеся причин возникновения рисков, его последствий, а также методов обработки риска. Коммуникации и консультации должны способствовать обмену достоверной, важной, точной и понятной информацией, принимая во внимание конфиденциальные и личные аспекты ее целостности. При установлении контекста, организация ясно формулирует свои цели в рамках СМК, а также определяет внешние и внутренние параметры, которые будут приняты во внимание при управлении рисками.

Далее проводится оценка риска, предполагающая идентификацию, анализ и определение степени риска в системе менеджмента качества. Организация должна определить источник риска, области его влияния, рисковые случаи их причины, а также их потенциальные последствия. [8]

Для идентификации риска подсистемы СМК составляется исчерпывающий список рисков, основанный на тех рисковых случаях, которые могут создать почву для снижения эффективности функционирования системы менеджмента качества. Очень важно идентифицировать полный перечень возможных рисков, чтобы в дальнейшем каждый из них можно было проанализировать.

Анализ риска включает в себя рассмотрение причин и источников риска, а также его последствий и вероятности возникновения. На данном этапе используются методы качественного и количественного анализа. Среди них можно выделить следующие: методы сбора имеющейся и новой информации, моде-

лирования деятельности, эвристические методы, статистические и вероятностные методы, методы анализа финансовой отчетности и другие.

На следующем этапе происходит определение степени риска. Данный этап включает в себя сравнение уровня обнаруженного в процессе анализа риска с критериями риска, определенными при установлении контекста. На основании такого сравнения определяется необходимость дальнейшей обработки риска.

На этапе обработки риска производится сопоставление эффективности различных методов воздействия на риск: избегания риска, снижения риска, принятия риска на себя, передачи части или всего риска третьим лицам, которое завершается выработкой решения о выборе их оптимального набора и применении выбранных методов.

На завершающем этапе управления рисками проводится мониторинг и анализ системы менеджмента качества на основе эффективности выбранных методов воздействия на риск. Результатом данного этапа должно стать новое знание о риске, позволяющее, при необходимости, откорректировать ранее поставленные цели управления риском [5, с. 123].

Таким образом, внедрение механизма управления рисками системы менеджмента качества в практику работы предприятия на основе стандарта ИСО 31000:2009 позволит обеспечить стабильность развития, увеличение эффективности деятельности, путем снижения негативного влияния факторов риска, а также повысить скорость реагирования на возникающие рискованные ситуации посредством интеграции риск-менеджмента и системы менеджмента качества.

#### **БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЕ ССЫЛКИ**

1. Аьчук В.А. РИСКИ В БИЗНЕСЕ, МЕНЕДЖМЕНТЕ И МАРКЕТИНГЕ / В.А. Аьчук. – М. : Издательство Михайлова В.А., 2006. – 480 с.
2. ЕРМАСОВА Н.Б. РИСК-МЕНЕДЖМЕНТ ОРГАНИЗАЦИИ / Н.Б. ЕРМАСОВА. – М. : Дашков и Ко, 2013. – 380 с.
3. МАМАЕВА Л.Н. УПРАВЛЕНИЕ РИСКАМИ / Л.Н. МАМАЕВА. – М. : Дашков и Ко, 2013. – 256 с.
4. НОГИН Ю. УПРАВЛЕНИЕ СТРАТЕГИЧЕСКИМ РИСКОМ / Ю. НОГИН // УПРАВЛЕНИЕ ФИНАНСОВЫМИ РИСКАМИ. – 2012. – №2. – С. 54-68.
5. РЫХТИКОВА Н.А. АНАЛИЗ И УПРАВЛЕНИЕ РИСКАМИ ОРГАНИЗАЦИИ / Н.А. РЫХТИКОВА. – М. : Форум, 2009. – 240 с.
6. САЛИМОВА Т.А. УПРАВЛЕНИЕ КАЧЕСТВОМ: учеб. По специальности «Менеджмент организации» / Т.А. САЛИМОВА. 6-е изд., перераб. – М. : Издательство «Омега-Л», 2013. – 376 с.
7. ШИЧКОВ Н. А. ИЗМЕРЕНИЕ ПОКАЗАТЕЛЕЙ ПРОЦЕССОВ СИСТЕМЫ МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА: учеб. / Н.А. ШИЧКОВ. – М. : УМЦ БИЗНЕС КЛАСС, 2007. – 82 с.
8. МЕЖДУНАРОДНЫЙ СТАНДАРТ ISO 31000: «РИСК МЕНЕДЖМЕНТ – ПРИНЦИПЫ И РУКОВОДСТВА», 2009 – [ЭЛЕКТРОН. РЕСУРС]. – РЕЖИМ ДОСТУПА: [HTTP://WWW.PQM-ONLINE.COM/ASSETS/FILES/STANDARDS/ISO\\_31000-2009\(R\).PDF](http://www.pqm-online.com/assets/files/standards/iso_31000-2009(r).pdf)

**RISK MANAGEMENT  
IN THE ORGANIZATION'S QUALITY MANAGEMENT:  
THEORETICAL ASPECTS INTEGRATION  
AND IMPLEMENTATION BASED ON INTERNATIONAL STANDARDS**

**Solonikova Tatyana,**

*1st year post-graduate student, Department of Economics,*

*e-mail: solonikovatg@mail.ru*

*Mordovia State University,*

*Saransk*

*The article discusses the theoretical aspects of risk management in the quality management system, and the introduction into practice of the process of enterprise risk management in the organization's quality management system based on international standards ISO 31000:2009.*

**Key words:** risk, risk management, risk factors, quality management system, the international standards.