

Министерство образования и науки Российской Федерации
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ «САРАТОВСКИЙ
НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ
УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ Н.Г. ЧЕРНЫШЕВСКОГО»

Кафедра материаловедения, технологии
и управления качеством

УПРАВЛЕНИЕ РИСКАМИ В СИСТЕМЕ МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА

АВТОРЕФЕРАТ БАКАЛАВРСКОЙ РАБОТЫ

студентки 4 курса 431 группы
по направлению 27.03.02 «Управление качеством»
факультета нано- и биомедицинских технологий
Никоновой Елены Николаевны

Научный руководитель
доцент, к.ф.-м.н.



(подпись, дата)

С.А. Ворошилов

Заведующий кафедрой
декан, д.ф.-м.н., профессор



(подпись, дата)

С.Б. Вениг

Саратов 2018

Бакалаврская работа состоит из введения, 4-х разделов, заключения, списка использованных источников и 3-х приложений.

Основная часть работы включает следующие разделы:

Раздел 1 – Сущность и виды рисков в системе менеджмента качества.

Раздел 2 – Оценка рисков.

Раздел 3 – Анализ процедур организаций, применяемых для оценки рисков.

Раздел 4 – Разработка процедуры управления рисками в СМК СГУ.

Общий объем работы составляет 54 страницы, в том числе 3 рисунка, 11 таблиц и 31 использованный источник.

Введение

Сфера образования в условиях современной рыночной экономики оценивается как сфера высокого риска. Для оказания качественных образовательных услуг необходимо вовремя предусмотреть изменение факторов и условий, способных оказывать существенное влияние на функционирование университета. Важно не только идентифицировать риски образовательной деятельности, но и систематизировать их, осуществлять их анализ, взаимозависимость между собой и степень влияния на достижение главной цели вуза. При данных условиях в образовательных организациях необходимо заниматься управлением рисками, что положительным образом скажется на эффективности деятельности в целом.

Управление рисками является весьма актуальным и практически востребованным в виду выхода новой версии стандарта ГОСТ Р ИСО 9001-2015 и появлением нового требования, встречающегося во многих разделах стандарта – применение риск-ориентированного мышления.

Чтобы соответствовать требованиям нового стандарта, необходимо планировать и внедрять действия, связанные с рисками и возможностями. В связи с этим возникла необходимость в разработке и внедрении процедуры по управлению рисками.

Цель работы – разработка процедуры управления рисками в системе менеджмента качества (СМК) ФГБОУ ВО «Саратовский национальный исследовательский государственный университет имени Н.Г. Чернышевского» (СГУ).

Достижение цели обеспечивалось решением следующих **задач**:

- 1) поиск и анализ материалов по оценке риска и риск-ориентированному мышлению;
- 2) анализ видов и методов оценки рисков;
- 3) рассмотрение рисков, встречающихся в образовательной сфере;
- 4) идентификация требований стандарта ИСО 9001 к оценке рисков;
- 5) анализ процедур по оценке рисков образовательных организаций;
- 6) разработка процедуры управления рисками в СМК СГУ.

Основное содержание работы

Первый раздел посвящен поиску и анализу материалов по оценке риска и риск-ориентированному мышлению и видам рисков, встречающихся в сфере образования.

На сегодняшний день понятие риск не является установившимся и однозначным. Существует множество определений понятия риск, в различных источниках, в том числе международных стандартах, но наиболее часто встречающимся является следующее определение: *«Риск – это соотношение вероятности возникновения ситуаций неопределенности и их возможных последствий»*.

К объектам риска относятся: организации, процессы, продукция и услуги, системы менеджмента, в том числе системы менеджмента качества. В данной работе рассмотрены риски, связанные с СМК [1].

Под **риск-менеджментом** понимают систему управления потенциально возможными последствиями (потерями), а под **риск-ориентированным мышлением** – действия, направленные на предотвращение нежелательных результатов и на использование возможностей.

Из общей классификации видов рисков (внутренних и внешних), представленных в работе, выделены основные риски образовательных учреждений, которые влияют на качество подготовки выпускников вуза (таблица 1).

Таблица 1 – Риски образовательного учреждения

Внешние риски	Внутренние риски
Переход на новую систему финансирования	Обеспечение должного уровня качества образовательных услуг
Уменьшение бюджетной составляющей финансирования	Недостаточный контингент студентов 1-го курса
Экономический кризис	Высокая цена образовательных услуг
Конкуренция вузов	Имидж образовательное учреждения на рынке
Сокращение контингента студентов	Недостаточное развитие материальной базы
Изменение конъюнктуры рынка труда	Слабый маркетинг
Недофинансирование(задержка) финансирования из федерального бюджета	Низкий уровень заработной платы и социального пакета сотрудников
Изменение формы собственности вуза	Неэффективное использование внебюджетных средств
Зависимость от мировых тенденций	Недостаточная эффективность разработки и реализации учебных программ
Изменение законодательства РФ в области образования	Недостаток квалифицированных педагогических и управленческих кадров
Зависимостью от государственных программ развития образования и стандартов организации образовательного процесса	Стандартизированная система оценки качества образовательных услуг

Во втором разделе работы представлен процесс оценки рисков, проведен анализ области применения методов оценки рисков, приведенных в стандарте ГОСТ Р ИСО/МЭК 31010-2011 и идентифицированы требования стандарта ГОСТ Р ИСО 9001 для оценки рисков.

Оценка риска является процессом, объединяющим идентификацию, анализ риска и сравнительную оценку риска. Процесс оценки рисков представлен на рисунке 1.

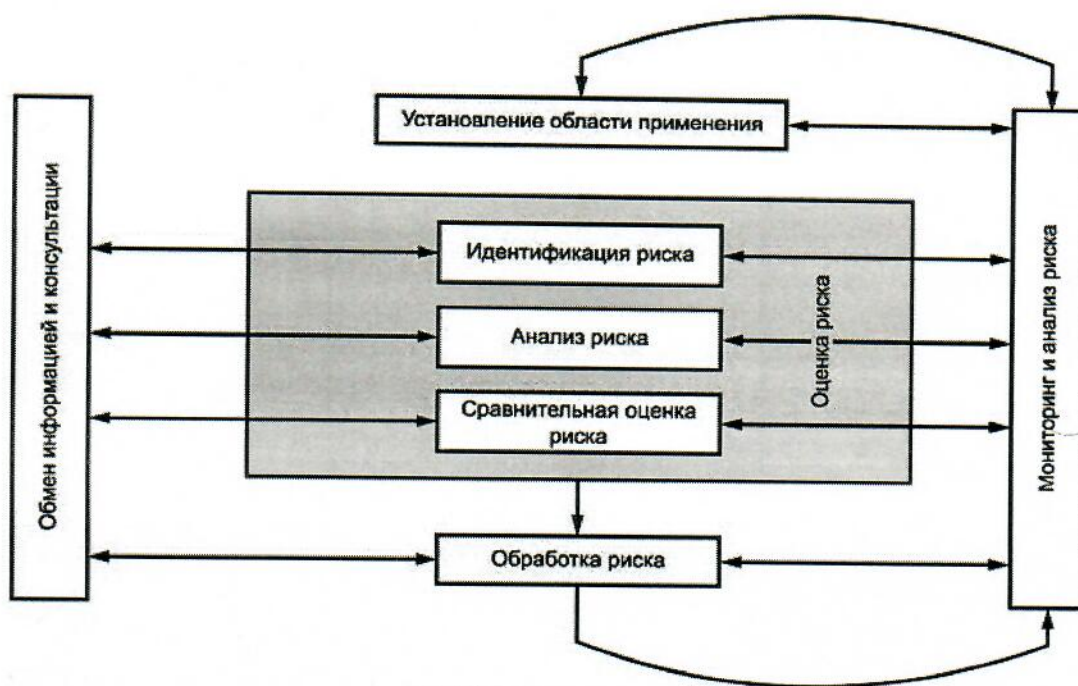


Рисунок 1 – Процесс оценки риска

Способ реализации процесса менеджмента риска зависит не только от области его применения, но также и от методов оценки риска. В стандарте ГОСТ Р ИСО/МЭК 31010-2011 «Менеджмент риска. Методы оценки риска» всего описывается 31 метод оценки рисков [3].

При качественной оценке риска вероятность, уровень риска и его последствия определяются по шкале «высокий», «низкий», «средний». Качественные методы анализа риска позволяют получить усредненные обобщенные сведения о риске причинения вреда для групп продукции или значения риска для конкретных видов продукции.

При количественном анализе оценивают важность и практическую стоимость воздействия риска, вероятность появления, уровень последствий, и получают значение уровня риска в определенных единицах, которые установлены в нормативной документации.

В этом разделе представлена классификация методов оценки рисков (в табличной форме), предназначенных для качественного и количественного анализа. В таблице выделена область применения методов на каждом этапе оценки рисков, а также значимость факторов, сопровождающих применение

методов. Методы оценки рисков распределены по следующим группам: методы наблюдения, вспомогательные методы, анализ сценариев, функциональный анализ, статистические методы.

Из тридцати одного метода не все целесообразно использовать для проведения анализа и оценки рисков в процессах СМК, а также рисков, влияющих на цели процессов или деятельности [4]. Одни методы являются сложными в применении, такие как метод Монте-Карло, анализ причин и последствий отказов и прочие. Другие методы могут применяться только для идентификации рисков и возможностей: контрольные листы, метод Дельфи, предварительный анализ опасностей. Большая часть методов позволяет получить количественные данные, остальные – качественные [5].

Требования к оценке рисков в СМК определены в ГОСТ Р ИСО 9001. Для соответствия требованиям этого стандарта организации должны идентифицировать риски и возможности, которые могут повлиять на результативность СМК, планировать и внедрять действия, связанные с управлением рисками и возможностями [6].

При планировании организация должна спланировать действия по рассмотрению рисков и возможностей, а также то, каким образом она будет интегрировать эти действия в процессы СМК, и как она будет оценивать результативность и эффективность этих действий.

Стандарт не требует проведения полной, официальной оценки рисков с заполнением «реестра рисков» или каких-либо других документов. Однако основным принципом менеджмента качества является «принятие решений, основанных на фактах». Фактом применения менеджмента рисков являются записи и документирование проведенной деятельности [7].

Оценку риска можно применять на любом этапе жизненного цикла для содействия в принятии верного решения, осуществляемого на каждом этапе. Руководители верхнего уровня должны быть вовлечены в процесс выявления, регистрации, устранения и снижения рисков.

В третьем разделе работы представлен анализ процедур пяти вузов, применяемых для оценки рисков: Саратовского государственного медицинского университета имени В. И. Разумовского, Кемеровского государственного медицинского университета, Волгоградского государственного медицинского университета, Воронежского государственного университета, Университета иностранных языков и деловой карьеры.

В области применения всех процедур определен порядок идентификации, анализа и оценки рисков, а в основной части документа устанавливаются требования к процессу управления рисками в СМК. Процедура предназначена для применения всеми структурными подразделениями [8].

Все процедуры разработаны на основании трёх стандартов: ГОСТ Р ИСО 9000–2015; ГОСТ Р ИСО 9001–2015; ГОСТ Р ИСО 31000–2010. В данных стандартах прописаны основные положения и принципы менеджмента качества, требования к системам менеджмента, а также принципы управления рисками в СМК и методы их оценки. Другими нормативными документами являются внутренние документы вузов, такие как «Руководство по качеству», «Управление записями», «Положение об ответственности за СМК» и другие.

В четырех процедурах из пяти выделены следующие этапы управления рисками:

- 1) идентификация, анализ и определение степени рисков;
- 2) планирование необходимых мероприятий по устранению рисков;
- 3) осуществление мероприятий по устранению рисков;
- 4) анализ результатов и эффективности мероприятий по устранению рисков.

В указанных процедурах для оценки рисков предлагают использовать методы экспертной оценки, такие как бальная оценка, SWOT-анализ и др. Так как многие методы по оценке рисков сводятся к расчету вероятности и последствий, и, в случае отсутствия в организации специальной службы управления рисками, данные методы являются сложными к применению [9].

Во всех процедурах оценки рисков предлагается проводить регулярный мониторинг и ежегодно актуализировать информацию о появлении новых рисков и возможностей. При возникновении непредвиденных рисков или возможностей требуется проводить необходимые мероприятия по минимизации/максимизации наиболее значимых. Вся полученная информация в процессе идентификации, анализа и оценки рисков должна регистрироваться в отчётных документах.

В четвертом разделе представлены результаты разработки процедуры управления рисками в СМК СГУ. Процедура оформлена в виде проекта нормативного документа СГУ и включает 4 раздела. Структура документированной процедуры включает следующие разделы:

1. Назначение и область применения
2. Нормативные документы (ссылки)
3. Термины, определения и сокращения
4. Порядок управления рисками
 - 4.1. Подготовка и планирование оценки рисков
 - 4.2. Идентификация рисков
 - 4.3. Оценка и анализ рисков
 - 4.4. Осуществление мероприятий по устранению (минимизации) рисков и максимизации выявленных возможностей
 - 4.5. Мониторинг появления рисков и результативности запланированных мероприятий.

В первом разделе указаны назначение и область применения документа: процедура управления рисками в СМК определяет порядок идентификации, анализа и оценки рисков, устранения рисков и их причин для предупреждения повторного их возникновения в СГУ. Процедура обязательна для применения во всех структурных подразделениях, входящих в область применения СМК.

В разделе нормативные документы приводятся ссылки на национальные стандарты, а также внутреннюю документацию СГУ, использованные при разработке процедуры.

В третьем разделе приведены термины и определения, позволяющие лучше понять элементы процедуры. Они включают такие термины из ГОСТ Р ИСО 9000-2015 и ГОСТ Р ИСО31000-2009 как: риск, владелец риска, идентификация риска, паспорт рисков и другие. Всего в процедуре указано 10 терминов. Кроме того, в этом разделе приведены сокращения, использованные в документе, такие как: СМК, СТО, ГОСТ и другие.

В четвертом разделе установлены этапы управления рисками в СГУ:

- 1) подготовка и планирование оценки рисков;
- 2) идентификация рисков;
- 3) оценка и анализ рисков;
- 4) осуществление мероприятий по устранению (минимизации) рисков и максимизации выявленных возможностей;
- 5) мониторинг появления рисков и результативности запланированных мероприятий.

На этапе подготовки и планирования оценки рисков предлагается осуществлять следующие действия:

- сформировать рабочую группу (группу экспертов) по управлению рисками;
- составить график временных промежутков плановых и внеплановых оценок рисков;
- сформировать комплект необходимых нормативно-правовых и локальных нормативных актов;
- составить перечень процессов СМК, подлежащих оценке;
- разработать предложения и замечания (при необходимости);
- разработать программы мониторинга по улучшению и снижению оправданных и недопустимых рисков.

На этапе идентификации рисков, руководитель соответствующего структурного подразделения определяет следующую информацию:

- 1) наименование риска;
- 2) описание риска;
- 3) причины появления риска;
- 4) владелец риска, и лицо, поставляющее информацию по риску;
- 5) подразделение.

Идентификация рисков осуществляется на всех уровнях университета. Составляется перечень рисков, основанных на тех событиях, которые могут создавать, повышать, снижать, ускорять или замедлять достижение целей университета. Идентифицированные риски подвергаются анализу и определению степени рисков. Оценка рисков проводится экспертной группой в количестве не менее трех человек.

На этапе оценки и анализа экспертная группа определяет причины и факторы возникновения рисковых ситуаций, вероятность возникновения и уровень риска, а также последствия в случае реализации риска. Затем по таблицам определяются значения следующих показателей: вероятность возникновения и последствия риска, после рассчитывается уровень риска. Полученный уровень риска сравнивается с установленными критериями. Это позволяет принять решение о масштабе риска, управляющего воздействия на риск и установить приоритетные направления деятельности. Критерии устанавливаются организациями самостоятельно. После проведения идентификации, анализа и оценки, для рисков, требующих управляющего воздействия, необходимо разработать перечень действий, направленных на предотвращение или снижение уровня риска.

На следующем этапе осуществляются мероприятия по устранению (минимизации) рисков и максимизации выявленных возможностей. Варианты реагирования на риски могут включать избежание риска, допущение риска с тем, чтобы отследить возможности, устранение источника риска, изменение

и установить приоритетные направления

вероятности или последствий, разделение риска или сдерживание риска путем принятия решения, основанного на информации [3].

Возможности могут привести к принятию новых практик, запуску новой услуги, построению партнерских отношений, использованию новых технологий и других желаемых и реальных возможностей, чтобы учесть потребности организации или ее потребителей.

Мониторинг появления рисков и результативности запланированных мероприятий заключается в контроле над уровнем риска. Мониторингу подвергаются риски и их факторы с целью определения любых изменений в СМК СГУ на ранней стадии, и должно поддерживаться общее представление о риске. Это достигается путем актуализации на регулярной основе (ежегодно) информации о рисках, мероприятий по управлению рисками, статуса выполнения мероприятий.

В приложениях к документу представлены форма регистрации информации о рисках (паспорт риска), форма план-отчета мероприятий по предотвращению появления рисков, примерный перечень возможных рисков.

Разработанный проект нормативного документа передан в Центр менеджмента качества СГУ для дальнейшего использования.

В заключении представлены основные результаты бакалаврской работы.

Список использованных источников

- 1 ГОСТ Р ИСО 9000-2015. Системы менеджмента качества. Основные положения и словарь. М. : Стандартинформ, 2015. 87 с.
- 2 Риск-ориентированное мышление по ISO 9001:2015 [Электронный ресурс] // Системы менеджмента – консультации и обучение онлайн [Электронный ресурс] : [сайт]. URL: <http://managementsystemsonline.blogspot.ru/2015/11/risk-orientirovannoe-myshlenie.html> (дата обращения: 12.02.2017). Загл. с экрана. Яз. рус.
- 3 ГОСТ Р ИСО/МЭК 31010-2011. Менеджмент риска. Методы оценки риска. М. : Изд-во Стандартинформ, 2012. 124 с.
- 4 ГОСТ Р ИСО 31000-2010. Менеджмент риска. Принципы и руководство. М. : Изд-во Стандартинформ, 2015. 36 с.
- 5 Новикова И. И. Применение методов управления рисками в деятельности высших учебных заведений Российской Федерации / И. И. Новикова // Вестник университета (Государственный университет управления). Серия «Развитие образования в области менеджмента». 2008. №1 (7). С. 33-35.
- 6 ГОСТ Р ИСО 9001-2015. Системы менеджмента качества. Требования. М. : Изд-во Стандартинформ, 2015. 52 с.
- 7 Новая версия международного стандарта ISO 9001:2015 [Электронный ресурс] // Молодой ученый [Электронный ресурс] : [сайт]. URL: <https://moluch.ru/conf/econ/archive/131/6678/> (дата обращения: 11.05.2017). Загл. с экрана. Яз. рус.
- 8 Анализ рисков процесса экспертным методом. VII Международная студенческая электронная научная конференция "Студенческий научный форум 2015" [Электронный ресурс] // Молодой учёный [Электронный ресурс] : [сайт]. URL: <http://www.scienceforum.ru/2015/pdf/11056.pdf> (дата обращения: 05.06.2018). Загл. с экрана. Яз. рус.
- 9 Круи, М. Основы риск-менеджмента / пер с англ.; В. Б. Минасян, М. Круи, Д. Галай, Р. Марк. М. : Изд-во Юрайт, 2014. 390 с.

11.06.18
