

ИНСТРУМЕНТЫ КАЧЕСТВА И МЕТОДЫ АНАЛИЗА РИСКА В УПРАВЛЕНИИ РИСКАМИ

Горкунова Алина Олеговна

*Национальный исследовательский Томский политехнический университет,
г. Томск*

E-mail: gorkynovalina@gmail.com

QUALITY TOOLS AND RISK ANALYSIS METHODS IN RISK MANAGEMENT

Gorkunova Alina Olegovna

National Research Tomsk Polytechnic University, Tomsk

Аннотация: В статье рассмотрены инструменты качества и методы риск-менеджмента, их применение на различных этапах управления рисками в организации, а также рассмотрены варианты формализованного и неформализованного процесса анализа рисков. Проведенное исследование позволяет утверждать, что применение инструментов качества не менее эффективно, чем методов менеджмента риска.

Abstract: The article discusses quality tools and methods of risk management, their application at various stages of risk management in an organization, and also considers options for a formalized and non-formalized risk analysis process. The conducted study suggests that the use of quality tools is no less effective than methods of risk management.

Ключевые слова: система менеджмента качества; управление рисками; риск-менеджмент; инструменты качества.

Keywords: Quality Management System; Management of risks; risk management; quality tools.

На сегодняшний день понятие «риск» является неоднозначным и имеет несколько определений. К примеру, если обратиться к Словарю русского С. Ожегова, то термин риск имеет определение «возможная опасность». Словарь английского языка Н. Уэбстера раскрывает понятие «риск», как «опасность, возможность убытка или ущерба», а стандарт ГОСТ Р 51897-2011 предлагает отличное от предыдущих определений, которое не содержит негативного характера «риск – следствие влияния неопределенности на достижение поставленных целей». То есть стоит рассматривать риск не только как отрицательное событие, но и положительное.

В настоящее время все больше внимания отводится к выявлению рисков и к поиску путей снижения/увеличения их отрицательного/положительного воздействия на достижение целей. Эта тенденция также коснулась и стандарта на систему менеджмента качества ГОСТ Р ИСО 9001-2015. Если проанализировать все требования стандарта, то можно заметить, что на протяжении всего текста встречаются термины: «риск», «анализ риска», «риск-ориентированное мышление». Стандарт дает понять, что управление рисками вовлечено в каждый процесс производства и является неотъемлемой частью

СМК. В соответствии с требованиями стандарта организация должна планировать и осуществлять действия, которые помогут предотвратить или минимизировать неблагоприятные последствия рисков, а так же увеличить вероятность возникновения положительных рисков, тем самым повышая результативность системы менеджмента качества. [1]. Осуществлять эту деятельность можно ориентируясь на стандарт ГОСТ Р ИСО/МЭК 31010-2011 [2], а так же с помощью инструментов качества.

Так как стандарт не требует применения конкретных инструментов или методов управления рисками, организация вправе сама выбирать, как осуществлять ей данную деятельность исходя из особенностей организации. На первый взгляд кажется, что это отличная возможность для организации творчески отнестись к выполнению данного требования, но часто случается так, что у сотрудников при выборе метода возникает проблема. Персонал, впервые столкнувшись с методами менеджмента рисков, зачастую начинает применять наиболее сложные, не задумываясь о том, что для реализации данного метода организация не обладает необходимыми знаниями, временными ресурсами и опытом. В результате, может возникнуть такая ситуация, когда были затрачены ресурсы на освоение выбранных методов управления знаниями, которые в итоге оказываются неэффективными, так как применялись некорректно. Это может привести к разочарованию персонала к применению риск-менеджмента в организации [3].

На сегодняшний день существует более 30 методов управления рисками в организации, среди них имеются как сложные, так и простые [4]. В СМК принято использовать наименее простые методы, позволяющие сделать качественный анализ риска [5]. Кроме того, в СМК существуют собственные инструменты, которые могут быть использованы для идентификации и оценки рисков.

Выбор методов управления рисками зависит от этапа процесса менеджмента риска и целей исследования [6].

Для определения контекста лучше всего применять: бенчмаркинг, гистограммы, диаграмму Исикавы, диаграмму Парето, диаграмму разброса, контрольные карты Шухарта, контрольные листы, метод Дельфи, мозговой штурм, PEST-анализ и SWOT-анализ.

При идентификации риска, стоит использовать: бенчмаркинг, гистограммы, диаграмму Исикавы, диаграмму Парето, диаграмму разброса.

На этапе анализа риска рекомендуется применять: контрольные карты Шухарта, контрольные листы, метод Дельфи, мозговой штурм, стратификацию данных, ЕТА-анализ, FMEA-анализ, FTA-анализ, НАССР-анализ, HAZOP-анализ.

Для оценки риска стоит использовать: ЕТА-анализ, FMEA-анализ, FTA-анализ, НАССР-анализ [7].

Мониторинг рекомендуется осуществлять используя: гистограммы, диаграмму Исикавы, диаграмму Парето, диаграмму разброса, контрольные карты Шухарта, контрольные листы, ЕТА-анализ, FMEA-анализ, FTA-анализ, НАССР-анализ.

Для пересмотра рисков рекомендуется использование: метода Дельфи, мозговой штурм, ЕТА-анализа, FMEA-анализа, FTA-анализа, НАССР-анализа, HAZOP-анализа, PEST-анализа и SWOT-анализа.

Не каждый метод менеджмента рисков подходит к любому подпроцессу управления рисками, некоторые эффективны только на двух или трех этапах процесса. Большинство инструментов системы качества могут быть применены на каждом этапе процесса, но это не значит, что они являются наиболее эффективными, по сравнению с методами управления риска. Инструменты системы менеджмента качества – отличный вспомогательный элемент для методов управления рисками и в совокупности с помощью них можно достичь желаемого эффекта.

После того, как методы управления рисками выбраны, остается вопрос «как формализовать данный процесс? и стоит ли его вообще формализовывать?»

Любое формирование процесса начинается с определения его рамок, то есть с области его распространения. Для этого необходимо решить, в каком виде данный процесс будет функционировать в вашей организации: отдельная методология, процесс или же целая система. Организации, которые занимаются риск-менеджментом исключительно в рамках СМК, придерживаются первых двух вариантов и область распространения управления рисками обозначают неформально или же прописывают в методике/процедуре/регламенте на процесс. Но если вы все же решили организовывать целую систему управления рисками, то необходимо будет создать политику в области менеджмента риска, цели и стратегию.

На этапе идентификации риска создается Реестр рисков. Собирается группа профессионалов и путем мозгового штурма или методом Дельфи формулируются риски, их факторы и последствия. Обоснованием того, что риск действительно требует, чтобы им управляли, могут быть результаты исследования Контрольных карт, Контрольных листов, Диаграммы Парето, SWOT-анализа и прочих инструментов и методов управления рисками. После того, как риски были идентифицированы, можно приступить к их оценке.

Определив область распространения, следующим из этапов будет распределение ответственности и полномочий. Необходимо назначить задействованных и ответственных за тот или иной этап управления рисками, ими могут быть как отдельные сотрудники различных подразделений организации, так и структурное подразделение, которое занимается риск-менеджментом. Не стоит забывать, что причастность к управлению рисками должна быть отражена в должностной инструкции сотрудника. Основным

документом, которые описывает действия в отношении рисков, является методике, процедура или регламент на процесс. Данный документ будет включать в себя информацию об области распространения, используемых методах в оценке риска, разработке плана мероприятий, процедуре мониторинга и отчетности. В соответствии со стандартом ГОСТ Р ИСО 9001-2015 п. 9.1 «Мониторинг, измерение, анализ и оценка» организация обязана отслеживать результативность процесса управления рисками. Отчет о проделанном мониторинге предоставляется высшему руководству, которое также обязано отслеживать результативность действий, предпринятых в отношении рисков п. 9.3 Анализ со стороны руководства.

Как уже было сказано, документирование процедур теперь не является обязательным требованием и возникает вопрос: «Есть ли возможность оставить данный процесс никак не задокументированным?»

Анализ риска является неотъемлемой частью производственного процесса. Если организация никак не документирует деятельность управления рисками, неосознанно она все равно эту деятельность осуществляет, конечно, не так обширно и возможно не настолько эффективно, но, тем не менее, осуществляет. Анализируя свои ошибки и недочеты, любая организация разрабатывает мероприятия, способствующие совершенствованию процессов организации и постоянному улучшению СМК. Именно это и является тем самым управлением рисками, только в неосознанном и незадокументированном формате.

Список литературы

1. ГОСТ Р ИСО 9001–2015. Менеджмент риска. Принципы и руководство. – М.: Стандартинформ, 2012. – 28 с.
2. ГОСТ Р ИСО/МЭК 31010-2011 Менеджмент риска. Методы оценки риска. – М.: Стандартинформ, 2012. – 74 с.
3. Родионова М.А., Редько Л.А. Анализ рисков на производственном предприятии // *Gaudeamus Igitur*. 2015. № 4. С. 40-43.
4. ГОСТ Р ИСО 31000–2010. Менеджмент риска. Принципы и руководство. – М.: Стандартинформ, 2012. – 28 с
5. Редько Л.А., Янушевская М.Н. Анализ процесса "приготовление яичницы"// *Методы менеджмента качества*. 2018. № 5. С. 8-14.
6. Редько Л.А., Янушевская М.Н. Анализ рисков в системе менеджмента качества// *Стандарты и качество*. 2018. № 6. С. 98-102.
7. Белоусов А.М., Белянкова О.А., Редько Л.А., Шильникова Е.В. Анализ качества сварных соединений железобетонных изделий методом FMEA// *Ползуновский вестник*. 2016. № 4-2. С. 108-111.