

5. Коллектив авторов Harvard Business School Press. Руководство по улучшению бизнес-процессов. План улучшения бизнес-процессов / Harvard Business School Press коллектив авторов. – М.: Альпина. Паблицер, 2015. – 104 с.
6. ISO 9001:2015 Системы менеджмента качества. Требования. – М.: Стандартинформ, 2019– 48 с.
7. Искандерова, Р. Р. Методика оценки результативности СМК предприятия / Р. Р. Искандерова. // Молодой ученый. – 2015. – № 5. – С. 278-280.
8. Самородов, В.А. Разработка и оценка результативности системы менеджмента качества промышленного предприятия: дис. кандидат технических наук: 05.02.23 / Самородов Владимир Алексеевич. – М.: 2013. – 165 с.

УДК 658.562

## АНАЛИЗ РИСКОВ ПРОЦЕССОВ СИСТЕМЫ МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА УПРАВЛЯЮЩЕЙ КОМПАНИИ НА ОСНОВЕ СТАНДАРТА ГОСТ Р ИСО 9001-2015

*Горкунова Алина Олеговна, Редько Людмила Анатольевна*  
*Национальный исследовательский Томский политехнический университет, г. Томск*  
E-mail: aog15@tpu.ru, laredko@tpu.ru

## QUALITY MANAGEMENT SYSTEM OF THE MANAGING COMPANY BASED ON GOST R ISO 9001-2015 STANDARD

*Gorkunova Alina Olegovna, Redko Ludmila Anatolevna*  
*National Research Tomsk Polytechnic University, Tomsk*

**Аннотация:** в работе рассмотрены идентификация и оценка рисков процессов системы менеджмента качества управляющей организации, влияющих на ее способность оказывать услуги, удовлетворяющие требованиям потребителей. Для определения уровня риска в баллах использована матрица последствий и вероятности. Приводится пример анализа и оценки рисков процесса.

**Abstract:** the paper considers the identification and assessment of the risks of the quality management system processes of the managing organization, which affect its ability to provide services that meet the requirements of consumers. To determine the level of risk in points, a matrix of consequences and probability was used. An example of the analysis and assessment of process risks is given.

**Ключевые слова:** управляющая компания, качество, жилищные услуги, коммунальные услуги, система менеджмента качества, многоквартирный дом, процесс, анализ рисков, процесс менеджмента рисков, матрица последствий и вероятности.

**Keywords:** management company, quality, housing services, utilities, quality management system, apartment building, process, risk analysis, risk management process, consequences and probability matrix.

Рассматриваются процессы системы менеджмента качества управляющей компании [1]. Система менеджмента качества управляющей компаний разработана на основе требований стандарта ГОСТ Р ИСО 9001–2015.

Применяя системный подход к улучшению качества предоставляемых услуг, необходимо учитывать возможные риски организации. Риск является неотъемлемой частью деятельности любой организации, независимо от производимой продукции или оказываемых услуг, и влияет на способность организации достигать цели, т.е. на результативность деятельности организации [2].

В рассматриваемой управляющей организации определены процессы, критическим образом влияющие на ее способность удовлетворять требованиям потребителей. Перечень таких процессов представлен в таблице 1.

Таблица 1 – Процессы, критическим образом влияющие на результативность СМК

Процесс	Периодичность выявления/анализа актуальности
Формирование портфеля управления и прием МКД	1раз/год
Планирование и проведение работ по содержанию МКД	1раз/год
Организация и проведение расчетов с потребителями	1раз/год
Закупки	1раз/год

Выявление новых и анализ актуальности выявленных рисков осуществляется группой экспертов раз в год. Состав группы экспертов определяется специалистом службы качества и может меняться в зависимости от области и/или цели проведения работ.

Возможен внеплановый анализ актуальности рисков в случае:

- выявления новых рисков;
- появление новых видов услуг;
- появление дополнительной информации об выявленных рисках;
- изменение технологии оказания услуг;
- изменения организационной структуры;
- изменения законодательных требований и т.д.

Выявление/анализ актуальности рисков осуществляется на основе следующих источников информации:

- результаты мониторинга процессов;
- результаты внутренних и внешних аудитов;
- опыт реализации предыдущих проектов/работ;
- результаты оценки удовлетворенности заинтересованных сторон;
- мнение группы экспертов об особенностях процессов.

Все выявленные риски вносятся в сводную таблицу анализа рисков. На сегодняшний день управляющей компанией выявлены риски, представленные в таблице 2.

Таблица 2 – Риски управляющей компании

Процесс	Риски
Формирования портфеля управления и прием МКД	1) УК не победила в конкурсе на право управления МКД; 2) Основное общество не передало в управление МКД. 3) Исполнительная и техническая документация на МКД предоставлена не в полном объеме.
Планирование и проведение работ по содержанию и ремонту МКД	1) Работы по текущему ремонту запланированы не в полном объеме. 2) Запланированные работы по текущему ремонту не выполнены; 3) Недостаточное предоставление услуг по содержанию.
Организация и проведение расчетов с потребителями	1) Потребителю неверно произведен расчет; 2) Несвоевременное отправление квитанций; 3) Потребитель не оплатил квитанцию.
Закупки	1) Несвоевременная закупка ТМЦ; 2) ТМЦ недостаточного качества;

После того, как риски были выявлены, их анализируют и оценивают [3].

Путем мозгового штурма определяют источники риска. После того, как источники были выявлены, проводится оценка рисков.

Оценка рисков в управляющей компании проводится путем перемножения оценок вероятности возникновения риска и тяжести последствий его возникновения [4].

Вероятность возникновения риска определяется исходя из самого неблагоприятного течения процесса. Шкала оценки вероятности возникновения риска может быть адаптирована для специфики процесса.

Шкала оценки вероятности возникновения риска:

- 5 баллов – очень высокая вероятность – возникал несколько раз в течение последнего года;
- 4 балла – высокая вероятность – возникал в последний год не более 1 раза;
- 3 балла – средняя вероятность – возникал 1-3 года назад;
- 2 балла – низкая вероятность – возникал 3-5 лет назад;
- 1 балл – очень низкая вероятность – ранее не возникал, либо не возникал более 5 лет.

Тяжесть последствий риска оценивается по самому тяжелому из возможных последствий, которые могут возникнуть на данном этапе процесса (см. таблицу 3).

Таблица 3 – Матрица оценки тяжести риска\*

Критерии оценки	Отрицательные последствия риска		
	Влияние на достижение целей этапа процесса/ процесса/ проекта	вероятность не достижения целей	
низкая (1 балл)		Средняя (2 балла)	высокая (3 балла)
Влияние на затраты, связанные с осуществлением этапа процесса/ процесса/ проекта	Увеличение затрат		
	Не влияет (1 балл)	менее, чем в 2 раза (2 балла)	более, чем в 2 раза (3 балла)
Влияние на сроки выполнения этапа процесса/ процесса/ проекта	Увеличение сроков		
	менее, чем на 10% (1 балл)	в пределах 10-40% (2 балла)	более, чем на 40% (3 балла)

Для каждого риска по каждому критерию выставляются баллы.

Шкала оценки тяжести последствий риска (сумма полученных баллов по каждому риску):

- 1-4 балла – низкая тяжесть последствий;
- 5-7 баллов – средняя тяжесть последствий;
- 8-9 баллов – высокая тяжесть последствий.

Полученные результаты также заносятся в сводную таблицу анализа рисков. Далее определяется уровень рисков по таблице 4.

Таблица 4. – Матрица определения уровня риска

Вероятность возникновения риска	Тяжесть Риска		
	Низкая сила последствий (1-4 балла)	Средняя сила последствий (5-7 баллов)	Высокая сила последствий (8-9 баллов)
Очень высокая (5 баллов)	-	+	+
Высокая (4 балла)	-	+	+
Средняя (3 балла)	-	+	+
Низкая (2 балла)	-	-	+
Очень низкая (1 балл)	-	-	-

Для рисков, по которым в матрице сочетание тяжести последствий риска и вероятности возникновения риска отмечены «+», существует возможность выхода риска за допустимые

пределы. В отношении таких рисков требуется определить мероприятия по управлению рисками. Полученные результаты («+» или «-») заносятся в сводную таблицу анализа рисков. Фрагмент сводной таблицы анализа рисков на примере процесса «Прием МКД», представлен в таблице 5.

Таблица 5 – Фрагмент сводной таблицы анализа рисков

Этап	Результат этапа	РИСК	Источник/возможная причина	Мероприятия по управлению	Оценка риска		Документ	Уровень риска
					тяжесть	вероятность возникновения		
<b>Прием МКД</b>								
Прием МКД в управление при обращении собственников помещений МКД (совет МКД)	Договор управления МКД	Наличие недоделок, дефектов, неисправностей, оформленную документацию	Брак при строительстве, эксплуатации	Оценка общего технического состояния МКД, документации по МКД	2+2+2=6	2	ДП 2.09-02 Формирование портфеля управления и прием МКД	-
		Исполнительная и техническая документация передана не в полном объеме	Частичная утрата тех. и исполнительной документации предыдущем УК МКД	Официальные запросы на предоставление недостающей технической документации, обращения в суд	3+1+2=6	4		+

Управление рисками в организации имеет следующие позитивные последствия:

- увлечение вероятности достижения целей процессов СМК в условиях неопределенности;
- предупреждение ситуаций, негативно влияющих на достижение целей в области качества организации;
- обеспечение данными для планирования деятельности (в том числе определение направлений совершенствования СМК и политики в области качества);
- улучшение процессов СМК и системы в целом.

#### Список литературы

1. Горкунова А.О. Системный подход к управлению качеством услуг ЖКХ// В сборнике: Актуальные проблемы экономики и управления в XXI веке. материалы VI Международной научно-практической конференции. Новокузнецк, 2020. С. 239-246.
2. Редько Л.А., Янушевская М.Н. Анализ рисков в системе менеджмента качества // Стандарты и качество. 2018. № 6. С. 98-102.
3. Гурских М.С., Костина В.В., Редько Л.А. Угрозы деятельности управляющих компаний // В сборнике: Актуальные проблемы экономики и управления в XXI веке. сборник научных статей II Международной научно-практической конференции. Министерство образования и науки РФ; Сибирский государственный индустриальный университет. 2016. С. 117-121.
4. Непойранов А.С., Редько Л.А. Методы анализа рисков в системе менеджмента качества// В сборнике: Современные тенденции и инновации в науке и производстве. материалы VII Международной научно-практической конференции, посвященной 20-летию филиала КузГТУ в г. Междуреченске. 2018. С. 205-207.