

## ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЕ ОСОБЕННОСТИ УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ В СИСТЕМЕ МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА ОРГАНИЗАЦИИ

**Н.В. Злобина, М.М. Висков**

*ГОУ ВПО «Тамбовский государственный технический университет». г. Тамбов*

*Рецензент д-р экон. наук, д-р техн. наук,  
профессор Б.И. Герасимов*

**Ключевые слова и фразы:** риски; система менеджмента качества; технология; управление.

**Аннотация:** Рассмотрены технологические особенности управления рисками в системе менеджмента качества организации. Выявлены причины возникновения рискованных ситуаций и предоставлены средства снижения риска.

Управление рисками в системе менеджмента качества (СМК) организации в настоящее время является важнейшей задачей, которую руководители любой организации, вне зависимости от рода деятельности, вынуждены решать ежедневно. Это связано с тем, что любая организация функционирует в условиях неопределенности и стремится максимизировать прибыль при постоянно изменяющейся внутренней и внешней среде.

Систему менеджмента качества можно охарактеризовать как совокупность методов, приемов и мероприятий менеджмента качества, позволяющих в определенной степени прогнозировать наступление рискованных событий и принимать меры к исключению или снижению отрицательных последствий наступления таких событий [1, с. 10].

Риском можно и нужно управлять, то есть использовать различные меры, позволяющие прогнозировать наступление рискованного события и применять методы по снижению последствий от риска.

Технологии управления рисками в системе менеджмента качества весьма разнообразны, но все они сводятся к целенаправленному поиску и организации работы по снижению степени риска, к искусству получения положительного результата в неопределенной рыночной (изменчивой) среде. С расширением зоны рискованных ситуаций, что характерно для рыночной экономики, особенно в условиях нестабильности и ориентира на

---

Злобина Наталья Васильевна – кандидат экономических наук, заведующая кафедрой «Экономический анализ и качество»; Висков Михаил Михайлович – аспирант кафедры «Экономический анализ и качество»; e-mail: viskov-mihail@rambler.ru, ТамбГТУ, г. Тамбов.

качество, технологии становятся объективно необходимыми и весьма значимыми элементами управления, важной предпосылкой делового успеха организации [8, с. 16].

К основным технологическим особенностям управления рисками в СМК организации, на наш взгляд, следует отнести:

- управление рисками в СМК организации представляет собой процесс, позволяющий прогнозировать наступление рискованных событий и принимать меры по исключению или снижению отрицательных последствий таких событий;

- основополагающими средствами снижения риска в СМК являются избегание, удержание, передача и снижение степени его влияния;

- основными причинами неэффективного управления рисками в СМК можно назвать отсутствие комбинированных инструментов уменьшения рискованных ситуаций и четких основ этих процессов;

- процедура управления рисками в СМК организации представлена следующими этапами: выявление риска и постановка цели, анализ и оценка риска, управление риском.

Основными средствами снижения рисков являются избегание, удержание, передача и снижение степени его влияния [9, с. 236].

Избегание риска в СМК означает простое уклонение от мероприятия, связанного с риском. Однако избегание риска зачастую означает отказ от прибыли.

Удержание риска – это оставление риска за руководителем, то есть на его ответственности. Так, руководитель организации, вкладывая венчурный капитал, заранее уверен, что он может за счет собственных средств покрыть возможную потерю венчурного капитала.

Передача риска означает, что руководитель передает ответственность за риск кому-то другому, например страховой компании.

Снижение степени влияния риска на функционирование и развитие СМК может осуществляться по нескольким методикам, наиболее распространенными из которых являются:

- диверсификация;

- приобретение дополнительной информации о выборе и результатах;

- лимитирование;

- самострахование;

- страхование;

- учет и оценка доли использования специфических фондов организации в ее общих фондах.

Диверсификация в риск-менеджменте качества представляет собой процесс распределения инвестируемых средств между различными объектами вложения капитала, которые непосредственно не связаны между собой, с целью снижения степени риска и потерь доходов. Диверсификация является наиболее обоснованным и относительно менее затратным способом снижения степени финансового риска [2, с. 75].

Приобретение дополнительной информации о выборе и результатах имеет важное значение в процессе управления рисками в СМК организации. Это связано, прежде всего, с тем, что при принятии рискованных решений, важно чтобы не произошло не предвиденной ситуации, такой как,

например, потеря средств из-за ограниченной информации. При более полной и точной информации организация менее рискует своими денежными средствами и имеет возможность сделать более точный прогноз, тем самым снизить существующий риск и повысить качество продукции.

Лимитирование риска в СМК – это установление лимита, то есть предельных сумм расходов. К примеру, система нормативов, обеспечивающих лимитирование рисков, может включать предельный размер заемных средств; максимальный размер кредита, предоставляемого одному покупателю; оптимальный уровень качества продукции и т.д.

Самострахование, применимо к менеджменту качества, означает, что руководитель предпочитает подстраховаться сам, чем покупать страховку в страховой компании. Тем самым он экономит на затратах капитала по страхованию. Самострахование представляет собой децентрализованную форму создания натуральных и денежных страховых (резервных) фондов непосредственно в хозяйствующем субъекте, особенно в тех, чья деятельность подвержена риску.

Страхование риска в СМК является популярным методом снижения степени риска в современных условиях хозяйствования. Сущность страхования выражается в том, что руководитель готов отказаться от части своих доходов, чтобы избежать риска, то есть он готов заплатить за снижение степени риска до нуля.

Каждый из этих методов имеет как преимущества, так и недостатки, поэтому для эффективного управления рисками нужно пользоваться комбинированными инструментами уменьшения рискованных ситуаций в СМК организации.

Одной из основных причин неэффективного управления рисками в СМК организации является отсутствие четких основ этих процессов. Для эффективного управления рисками в организации необходима реализация следующих задач [8, с. 16]:

- сбор, анализ, обработка и хранение информации о политической, экономической, социальной обстановках и о перспективах их изменения;
- разработка алгоритмов управления рисками;
- построение системы видов рисков с учетом специфики организации;
- формирование системы показателей и разработка их расчетных моделей для оценки степени риска в зависимости от объема и достоверности имеющейся информации;
- установление иерархической системы правил (критериев) выбора рискованного решения;
- определение необходимых средств и приемов по снижению последствий риска до приемлемых уровней;
- разработка программ управления риском, анализ и контроль полученных результатов;
- организация и ведение статистической и оперативной отчетности.

В соответствии с методологией технологии управления рисками в СМК организации могут быть представлены и как сложные многоуровневые управленческие системы, включающие стратегию и тактику управленческих действий, так и организации, имеющие линейную организационную структуру управления [8, с. 17].

Для каждого метода управления рисками необходимо определить свой собственный набор правил и ограничений для принятия наилучшего решения для конкретной организации.

Технология управления, как система, состоит из двух подсистем: управляемой (объекта управления) и управляющей (субъекта управления).

Субъектом управления рисками выступают стратегия и тактика развития на основе концепции приемлемого уровня риска. Объектом управления рисками, в свою очередь, выступает степень риска, которая выражена некоторым показателем оценки риска [8, с. 19].

Основными принципами реализации технологии риск-менеджмента в СМК являются:

- не рисковать больше, чем позволяет собственный капитал;
- не забывать о последствиях риска;
- не рисковать многим ради малого.

Технология управления рисками в СМК организации базируется на представлении ее как вида целенаправленной деятельности менеджера и предусматривает структурирование процесса управления риском, то есть выделение элементов принятия решений и связей между ними [8, с. 23].

В целом процесс управления риском в СМК в организации целесообразно представить в виде трехэтапного комплекса процедур:

- постановка цели в области качества;
- анализ и оценка риска в процессе выбора решений на их осуществление, направленных на достижение поставленной цели;
- управление риском в процессе реализации каждого выбранного решения в области качества.

Первый этап процесса управления риском – определение цели, под которой в общем случае может пониматься сохранение полностью или частично своих ресурсов или получение ожидаемого дохода в полном объеме при приемлемом уровне риска [8, с. 24].

Цель представляет модель будущего результата деятельности и предлагает выбор конкретной совокупности ресурсов и способов (методов), а также их использования для получения при рассматриваемых причинах и факторах риска (рисковой ситуации) требуемого результата. Причем признаки и свойства этого результата должны быть определены точно [8, с. 24].

В состав второго этапа управления риском входят фазы: выявление, идентификация, выбор показателей и оценка риска, анализ полученных вариантов для принятия решения.

Основой выявления факторов риска являются особенности и специфика предполагаемой деятельности. Так как невозможно получить полную и достоверную информацию о факторах риска, окружающих предприятие, то желательно, по крайней мере, иметь свод известных факторов риска, знать природу причин их появления. Совокупность выявленных причин риска позволяет построить систему факторов риска применительно к конкретному виду деятельности организации [8, с. 26].

Правильная оценка риска позволяет объективно представить объем возможных потерь и наметить пути к их предотвращению или уменьшению, а в случае невозможности предотвращения потерь – обеспечить их возмещение.

Завершающей фазой управления риском является разработка программы действий по снижению степени и величины риска. Программа представляет собой набор управляющих воздействий в виде антирисковых мероприятий и необходимых для этого объемов и источников финансирования, конкретных исполнителей и сроков выполнения [8, с. 27].

После разработки технологии управления рисками в СМК нужна ее организация. Организация предусматривает комплекс мероприятий, направленных на создание, развертывание системы управления и обеспечения ее эффективного функционирования при реализации как отдельных фаз, так и технологического процесса в целом [8, с. 28].

Для реализации вышесказанного целесообразны следующие мероприятия:

- вертикальное разделение совокупностей фаз технологии;
- горизонтальное разделение при выполнении отдельных фаз технологии.

С учетом данных рекомендаций организация риск-менеджмента в СМК осуществляется по иерархическому принципу, и соответственно процесс управления риском осуществляется на двух соподчиненных уровнях: исполнительном и координирующем [8, с. 28].

Руководству организации принадлежит ключевая роль в решении проблемы управления риском, так как в его компетенции находятся: установление приемлемого уровня риска для данного периода времени; определение цели риск-менеджмента; утверждение программы мероприятий по снижению степени риска; принятие решения о начале их реализации в критических ситуациях; а также оценка приемлемости достигнутого уровня риска [8, с. 28].

Факт того, что рисками управлять необходимо для создания устойчивой, успешной и конкурентоспособной организации сегодня уже ни у кого не вызывает сомнений. Причем одним из инструментов, способствующих повышению конкурентоспособности организации, выступает ее СМК. При реализации технологии управления рисками в СМК организации необходимо учитывать ее особенности, применять методы снижения риска и соблюдать процедуру ее реализации.

#### *Список литературы*

1. Дубров, А.М. Моделирование рискованных ситуаций в экономике и бизнесе : учеб. пособие / А.М. Дубров, Б.А. Лагоша, Е.Ю. Хрусталева. – М. : Финансы и статистика, 2000. – 176 с.
2. Кинев, Ю.Ю. Оценка рисков финансово-хозяйственной деятельности предприятий на этапе принятия управленческого решения / Ю.Ю. Кинев // Маркетинг в России и за рубежом. – 2002. – № 5. – С. 73–83.
3. Мамаева, Л.Н. Управление рисками : учеб. пособие / Л.Н. Мамаева. – М. : Дашков, 2009, – 256 с.
4. Романов, В.С. Риск-менеджмент как условие развития предприятия / В.С. Романов // Теория и практика реструктуризации предприятий : сб. материалов Всерос. науч.-практ. конф. / Пенз. гос. ун-т. – Пенза, 2001. – С. 144–146.

5. Романов, В.С. Риски предприятия как составная часть рисков / В.С. Романов, А.В. Бутуханов // Моделирование и анализ безопасности, риска и качества в сложных системах : тр. Междунар. науч. шк. МА БРК. – СПб., 2001. – С. 218–221.

6. Романов В. С. Рискообразующие факторы: характеристика и влияние на риски / В. С. Романов, А.В. Бутуханов // Моделирование и анализ безопасности, риска и качества в сложных системах : тр. Междунар. науч. шк. МА БРК. – СПб., 2001. – С. 222–225.

7. Малашихина Н.Н. Риск-менеджмент / Н. Н. Малашихина, О. С. Белокрылова. – Ростов н/Д : Феникс, 2004. – 320 с.

8. Ступаков, В.В. Риск-менеджмент / В.В. Ступаков, Г.С. Токаренко. – М. : Финансы и статистика, 2006. – 281 с.

9. Шахов, В.В. Страхование : учеб. для вузов / В.В. Шахов. – М. : ЮНИТИ, 2000. – 311 с.

---

### **Features of Risk Management Technology in Quality Management System of the Organization**

**N.V. Zlobina, M.M. Viskov**

*Tambov State Technical University, Tambov*

**Key words and phrases:** management; quality management system; risks; technology.

**Abstract:** The paper studies the features of risk management technology in quality management system of the organization. The causes of risk situations are revealed; the ways of reducing risk are given.

---

© Н.В. Злобина, М.М. Висков, 2011