

Тамара ПОПОВИЧ
к.е.н., доцент, доцент кафедри
менеджменту та публічного управління
Людмила ГАЛЬКО
к.е.н., доцент кафедри економіки
підприємств та корпорацій
Тернопільського національного економічного
університету

ІДЕНТИФІКАЦІЯ ТА УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ В ПРОЦЕСІ ВПРОВАДЖЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ В ОРГАНІЗАЦІЇ

Невизначеність та динамічність середовища функціонування організації обумовлює необхідність впровадження в її систему управління ризик-орієнтованих підходів та ризикового мислення, що дозволить враховувати контекст діяльності та адаптуватись до його вимог, об'єктивно оцінювати системні загрози і можливості розвитку, прогнозувати наслідки рішень, що приймаються, а також, самовдосконалюватись та продуктивно модернізувати виробничі і управлінські системи. Саме на це зорієнтовані нові версії міжнародних стандартів ISO 9000 «Системи управління якістю. Вимоги» та ISO 3100:2018 «Менеджмент ризиків. Принципи та керівні настанови» [4-5], де вписні принципи, норми і правила формування структури ризик-менеджменту в організації та адаптації власної практики процесу управління ризиками до нових вимог.

Особливістю ризику за сучасних умов є його тотальність, всеосяжність та об'єктивність, а їх наслідки найчастіше проявляються у зниженні ефективності діяльності організації, погіршенні її ділової репутації, фінансових втратах, загрозах безпеки тощо. Зазначене вимагає від вищого керівництва вміння працювати за умов невизначеності, здійснювати раціональний вибір з множини можливих альтернативних варіантів, брати на себе відповідальність за ризик у допустимих межах, впроваджувати в систему управління принципу орієнтування на ризик, виробляти превентивні заходи для мінімізації негативних наслідків ризикової ситуації та забезпечувати постійні покращання і удосконалення системи управління та діяльності організації загалом.

За цих умов особливої важливості набувають процеси побудови в організації раціональної структури ризик-менеджменту на засадах міжнародного стандарту ISO 3100:2018. Загальною вимогою її створення є те, щоб вона вписувалася та інтегрувалася у діючу систему управління, а також у прийняту модель системи якості в організації.

Відповідно до прийнятого стандарту, процес побудови ризик-орієнтованої моделі управління включає низку послідовних дій, якими є : прийняття рішення про розроблення з урахуванням контексту діяльності організації; ідентифікація ризиків; аналізування ризиків;

оцінювання ризиків; вироблення інструментарію управління ризиками; документування процесів та звітність про наслідки прийнятих ризикових рішень. У загальному виді процес побудови ризик-менеджменту в організації наведений на рис. 1.

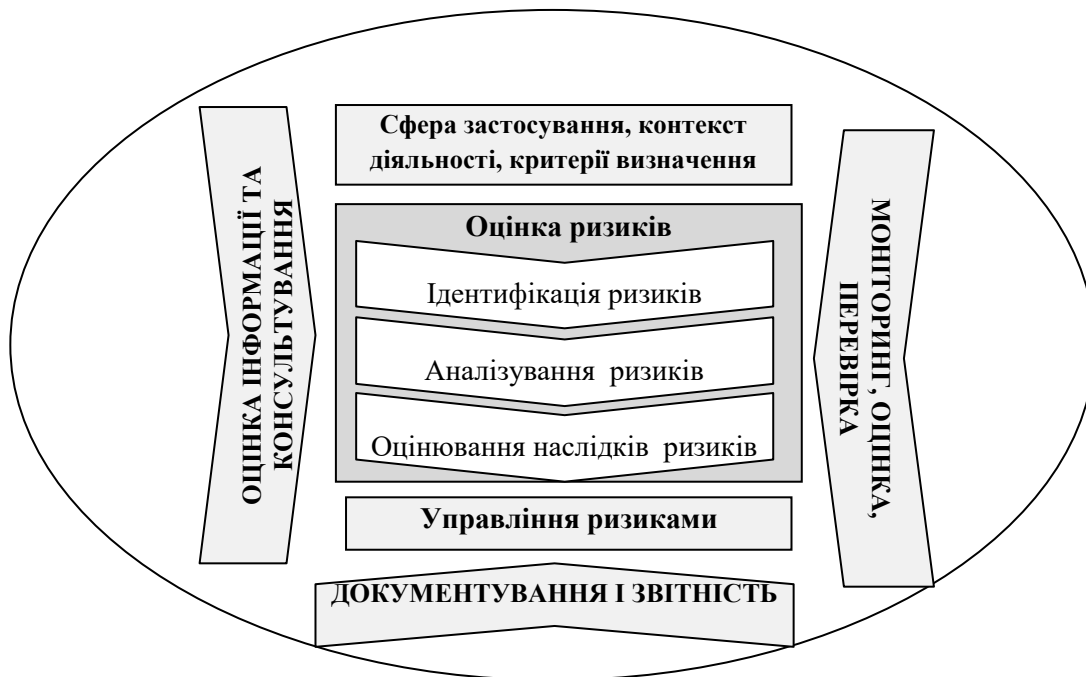


Рис. 1. Процес управління ризиками в організації

Під ідентифікацією ризиків розуміються дії, спрямовані на визначення параметрів ризикової ситуації, а саме, що може трапитися, де, коли, як і чому? Їх метою є складання повного переліку ризиків, які можуть впливати на досягнення цілей організації в рамках системи менеджменту організації.

Впровадження систем управління якістю супроводжується певними ризиками прийняття і реалізації заходів, а саме:

- вибору цілей в сфері якості – при динамічних змінах зовнішнього середовища є велика ймовірність їх перегляду та корегування;
- вибору систем якості – обумовлені можливими помилками і не завжди обґрунтованими підходами при виборі моделі управління якістю;
- вибору варіантів політики якості - проявляються внаслідок помилок при формуванні цілей якості, особливо в довгостроковій перспективі.

Окремою сферою, де ризики впровадження систем управління якістю проявляються найгостріше, є реалізація основних принципів цієї системи. До таких ризиків у межах базових принципів управління якістю, належать:

орієнтація на споживача - основним ризиком орієнтації на задоволеність потреб і вимог споживачів є постійне їхнє зростання та індивідуалізація, що створює відповідні ризики для організації щодо вчасності і повноти їх задоволення;

ключова роль лідера - ризики лідерства проявляються в помилках визначення цілей і завдань управління якістю, нерозумінні таких цілей персоналом, невмінні довести до працівників власні ідеї і бачення;

задіяність персоналу - ризики залучення працівників до процесу управління якістю можуть проявитися у випадках несприйняття керівництвом їхніх ідей, байдужості до ініціатив і відсутності мотивації до здійснення покращань на робочому місці;

процесний підхід - ризиками впровадження процесного підходу є нерозуміння персоналом необхідності дотримуватися єдиного технологічного (бо управлінського) циклу послідовного виконання взаємозв'язаних операцій, критерієм якого є якість результату;

постійні удосконалення та поліпшення – відсутність потреби працівників в постійному навчанні, самоудосконаленні, підвищенні знань, набутті нових умінь та навичок є ризиками появи безініціативності, байдужості до результатів власної роботи, підвищення її якості, впровадження нових методів і технологій роботи тощо;

прийняття рішень на підставі фактів - ризики невідповідної і спотвореної інформації призводять до прийняття помилкових і неефективних рішень щодо управління якістю та недопущення помилок і невідповідної роботи;

взаємовигідні відносини з партнерами - ризики реалізації цього принципу прямо не залежать від організації, але в її компетенції є створення відповідних стимулів щодо підвищення зацікавленості поставщиків та залучення їх до процесу виробництва якісних товарів та надання послуг.

Управління ризиками в контексті впровадження систем управління якістю передбачає декілька функціональних аспектів: аналізування ризику, вимірювання ризику, оцінювання ризику, моніторинг ризикових ситуацій. Коректність та адекватність оцінювання ризику за різними аспектами його прояву забезпечується використанням широкого арсеналу аналітичних оцінок щодо: дослідження загроз і операційної готовності (Hazard and Operability Study), аналізування видів, наслідків і критичних меж допустимого ризику (Fault Modes, Effects and Critically Analysis), аналізу дерева прийняття рішення (Fault Tree Analysis), попереднього аналізу можливих загроз (Preliminary Reliability Assessment), оцінювання надійності людського ресурсу (Human Reliability Assessment) тощо [1-3].

З метою підвищення ефективності системи управління ризиками в процесі впровадження системи управління якістю в організації доцільним є розроблення низки заходів, в основу яких варто закласти:

запровадження в систему управління організацією ризик-орієнтованих підходів, узгодження ризик-менеджменту зі стратегічними цілями розвитку та цілями у сфері якості, формування інтегрованої моделі управління організацією;

постійний моніторинг ризикових ситуацій, виявлення джерел виникнення ризиків, їх масштабності, сили і напрямку впливу на поточну і стратегічну діяльність;

запровадження внутрішнього аудитування як умови зниження ризику в управлінні якістю;

впровадження сценарних підходів в управління ризиками, вибір найбільш прийняттого з точки зору співставлення витрат та отриманої вигоди або мінімізації негативних наслідків ризику;

створення інформаційної системи оцінки ризиків та прогнозування наслідків їх впливу на діяльність організації.

Список використаних джерел:

1. Загурський О.М. Управління ризиками. Ун-т «Україна». 2014. 244с.
2. Камінський А. Б. Ризик-менеджмент: проблематика розвитку. URL. <http://ekmair.ukma.edu.ua/bitstream/handle/123456789/14694/Kaminskyi>
3. Попович Т.М. Управління якістю: навч. посібник. Тернопіль, Крок, 2013. 320с
4. ISO 3100:2018 «Менеджмент ризиків. Принципи та керівні настанови»
5. ISO 9000 «Системи управління якістю. Вимоги»