

## ЭФФЕКТИВНОСТЬ И РАЗВИТИЕ ПРОЦЕССА ДОКУМЕНТАЦИИ В СИСТЕМЕ МЕНЕДЖМЕНТА РИСКОВ

**Плохута Клим Дмитриевич**

магистр, Санкт-Петербургский государственный электротехнический университет «ЛЭТИ» им. В.И. Ульянова (Ленина) РФ, г. Санкт-Петербург

### EFFICIENCY AND DEVELOPMENT OF THE DOCUMENTATION PROCESS IN THE MANAGEMENT AND RISK SYSTEM

***Klim Plokhuta***

*Master, St. Petersburg State Electrotechnical University "LETI" named after. IN AND. Ulyanova (Lenin), Russia, St. Petersburg*

**Аннотация.** Большинство российских компаний наследует производственную инфраструктуру советских времен, концептуальные и технологические основы которой были заложены в индустриальную эпоху, при этом главную роль играет увеличение объемов производства готовой продукции и создание крупных предприятий. Конечно, многие компании в таких условиях не имеют опыта использования современных инструментов управления и совершенствования производственных систем, зачастую вынуждены адаптировать успешный зарубежный опыт. К таким инструментам относится управление рисками, которое нужно исследовать и оно становится неотъемлемой частью процессов инвестиционного планирования и разработки производственной программы компаний.

**Abstract.** Most Russian companies inherit the Soviet-era production infrastructure, the conceptual and technological foundations of which were laid down in the industrial age, with the main role played by the increase in the production of finished products and the creation of large enterprises. Of course, many companies in such conditions do not have experience in using modern management tools and improving production systems, and are often forced to adapt successful foreign experience. Such tools include risk management, which is becoming an integral part of the investment planning processes and the development of a company's production program.

**Ключевые слова:** риск; управление риском; методы управления риском; этапы управления риском; риск- менеджмент.

**Keywords:** risk; risk management; risk management methods; stages of risk management; risk management.

Как правило, большая часть работы, которую организация должна выполнить при построении системы менеджмента качества, — это разработка документированных описаний того, как выполняются процессы. Именно эта составляющая требует максимального вовлечения всего персонала и глубокого анализа деятельности организации. Поэтому особенно важно, чтобы

при выполнении этих работ организация давала себе четкий ответ на вопрос: зачем нужны документированные описания процессов? Ведь от ответа на него зависит ответ на следующий вопрос: какими они должны быть?

Документированные описания разрабатываются для обеспечения общего понимания того, как осуществляется процесс, для облегчения обмена опытом и обучения исполнителей, для возможности удобно контролировать выполнение процессов. [2,с.8].

Документированные описания процессов разрабатываются с целью снижения рисков (дефектов, несоответствий, неэффективных мероприятий) при их реализации. По сути, разработка документа должна предотвращать ошибки при выполнении процессов, снижать риски их возникновения или смягчать их последствия. И если при выполнении процесса нет существенных рисков (например, процесс очень простой, а исполнители достаточно квалифицированы), то подробно его документировать нет смысла - наличие такого документа не обязательно. что-то в реальной работе по изменению.

Глядя на процессы с этой точки зрения, становится понятно, что разработка эффективных документированных их описаний невозможна без четкого определения, какие именно риски организация хочет уменьшить или устранить таким образом. Только тогда станет понятно, что именно следует учитывать при разработке документа, какие этапы или варианты реализации процесса следует особенно тщательно продумать и подробно описать.

Какие риски можно учитывать при построении процессов? Прежде всего, необходимо разделить два разных понятия: сами риски и последствия рисков. Риски можно понимать как возможность ненадлежащего выполнения определенных действий в рамках процесса, а также возможность получения несоответствующих входных данных для процесса. [6,с.44]. Основной характеристикой рисков является вероятность их возникновения. Последствия риска - это снижение эффективности и результативности процесса из-за возникновения рисков. Для них главной характеристикой является серьезность.

Риски могут включать, в частности, следующие категории: риски случайных ошибок исполнителя, риски недостаточной квалификации исполнителя; риски исполнителя, не

обладающего достаточной информацией, **риск отсутствия у исполнителя необходимых ресурсов (или их неадекватного состояния), риски того, что подрядчик не успеет выполнить работу, риски отсутствия технологических входов, их несоответствия или несвоевременного получения, риски несогласованности действий разных исполнителей.**

Конечно, это лишь ориентировочный перечень основных категорий рисков, и при анализе в конкретных организациях по конкретным процессам все они должны быть уточнены и детализированы (например, в части риска нехватки времени - одновременного получения несколько заявок на выполнение работ, получение заявки в конце рабочего дня, отсутствие исполнителя на объекте в связи с болезнью или командировкой и др.). [3,с.112].

Что касается рисков - последствий, то их примерами могут быть:

- несоответствие технологического выхода установленным требованиям;
- несоответствие результатов процесса ожиданиям заинтересованных сторон (если они соответствуют определенным требованиям);
- незапланированные расходы различных видов ресурсов, связанные с функционированием процесса;

- чрезмерная загруженность исполнителей процессов (например, необходимость работать в выходные дни).

При этом целесообразно учитывать последствия угроз не только для организации, но и для других заинтересованных сторон: в первую очередь для потребителей, а возможно и для персонала, поставщиков, общества (в частности. Традиционно сначала для каждого из процессов определяются угрозы, связанные с их реализацией, а затем для каждой из этих угроз: соответствующие последствия, которые они могут вызвать. [8,с.22]. Но возможен и обратный вариант: сначала определить нежелательные последствия, а затем причины, которые могут к ним привести. Конечно, количество рисков, связанных с конкретным процессом, может быть очень большим, поэтому их стоит оценивать и расставлять по приоритетам. При разработке документированного описания процесса следует сосредоточить внимание на наиболее значимых опасностях.

Основная идея оценки рисков при разработке документированных описаний процессов проста: это описание должно отвечать на вопрос, как мы можем устранить существенные риски в связи с выполнением процессов, снизить вероятность возникновения или их последствий или хотя бы уменьшить их реализацию, быстро распознавать и реагировать на них. В противном случае, если в документе описана только ситуация «когда все идет хорошо и проблем нет», то польза от такого документа минимальна. Ведь чаще всего исполнители могут проверить документ именно при возникновении проблем, при выявлении рисков — чтобы понять, как действовать в нестандартной ситуации.

Для обеспечения эффективности и развития системы управления рисками организация должна: измерять эффективность риск-менеджмента относительно показателей, выполнение которых периодически анализируются, а также через запланированные промежутки времени оценивать динамику эффективности риск-менеджмента относительно и отдельно от запланированных показателей и мероприятий;

- определять через запланированные промежутки времени соответствие внутреннему и внешнему контексту организации, её стратегии, миссии и видению;
- анализировать и оценивать эффективность системы риск- менеджмента на основе соответствующих отчётов.

По результатам мониторинга и оценки организации следует принимать решения по улучшению системы риск-менеджмента, изменению соответствующих политик, процедур, планов и мероприятий. Такие решения должны привести к улучшениям в управлении рисками внутри организации и общей культуры управления рисками.

### **Список литературы:**

1. Бадалова А.Г., Пантелеев А.В. Управление рисками деятельности предприятия: Учебное пособие / 2017г.
2. А.Г. Бадалова, А.В. Пантелеев.— М.: Вузовская книга, 2016г.
3. Горбашко Е.А. Управление качеством 2-е изд., испр. и доп.: учебник для бакалавров. — Люберцы: Юрайт, 2016г.
4. Дамодаран А. Стратегический риск-менеджмент. Принципы и методики. — М.: Вильямс, 2010г.
5. Качалов В.А. Новое в требованиях ISO 9001:2015 и ISO 14001:2015: комментарии, опыт первых аудитов. — М.: ИздАт, 2017.
6. Качалов В. А. Системы менеджмента на основе ISO 9001:2015 и ISO 14001:2015, . 1-4. — М.: ИздАТ, 2017г.

7. Project. Management Institute Руководство РМВОК, Четвертое издание. 2014 г.
8. Jose Rodrigues Perez Quality Risk Management, Milwaukee:ASQ Quality Press, 2012г.