

МИНОБРНАУКИ РОССИИ
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
**«САРАТОВСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ Н.Г. ЧЕРНЫШЕВСКОГО»**

Кафедра материаловедения, технологии
и управления качеством

МЕНЕДЖМЕНТ РИСКОВ В ВУЗЕ

АВТОРЕФЕРАТ БАКАЛАВРСКОЙ РАБОТЫ

студентки 4 курса 4101 группы
направления 27.03.02 «Управление качеством»
института физики

Дубровской Александры Алексеевны

Научный руководитель,
доцент, к.ф.-м.н., доцент

должность, уч. степень, уч. звание

подпись, дата

С.А. Ворошилов

инициалы, фамилия

Зав. кафедрой,
д.ф.-м.н., профессор

должность, уч. степень, уч. звание

подпись, дата

С.Б. Вениг

инициалы, фамилия

Саратов 2022

Введение. Повседневная образовательная деятельность вузов неразрывно связана с наличием различных рисков, например, быстрым устареванием представляемой информации, нарастанием темпа социальных изменений, невысокой конкурентоспособностью образования на глобальном рынке, несоответствием рынков труда и образовательных услуг, усилением социального расслоения обществ, демографическим спадом и др. При этом риски могут привести как к отрицательным, так и положительным последствиям. В связи с этим тема представленной бакалаврской работы является актуальной и значимой.

Целью выпускной квалификационной работы заключалась в разработке предложений по совершенствованию процедуры управления рисками ФГБОУ ВО «Саратовский национальный исследовательский государственный университет имени Н.Г. Чернышевского» (СГУ).

На основе поставленной цели необходимо решить следующие задачи:

- поиск и анализ материалов по риск–менеджменту и риск-ориентированному мышлению, включая требования ИСО 9001:2015 в отношении рисков и возможностей, выделение основных видов рисков и действий в отношении рисков в системе менеджмента качества (СМК), а также методов, применяемых для оценки рисков;
- поиск и анализ процедур других вузов по управлению рисками в СМК;
- разработка форм по идентификации, оценке и анализу рисков;
- разработка рекомендаций по методике оценки результативности действий в отношении рисков для СГУ;
- актуализация процедуры СГУ по управлению рисками.

Дипломная работа занимает 42 страницы, имеет 9 рисунков и 9 таблиц.

Обзор составлен по 20 информационным источникам.

Во введение рассматривается актуальность работы, устанавливается цель и выдвигаются задачи для достижения поставленной цели.

Первый раздел представляет собой рассмотрение понятий связанных с риском и риск-менеджментом. Изучены требования ИСО 9001:2015 в

отношении рисков и возможностей. Классифицированы риски по различным признакам, а также приведена классификация рисков во внутренней и внешней среды организации. Рассмотрены виды рисков на разных этапах управления вуза. Представлены качественные и количественные методики анализа рисков и рассмотрены основные действия в отношении рисков в СМК.

Во втором разделе работы представлены результаты анализа 4-х процедур образовательных учреждений по управлению рисками и возможностями, на основании проведенного анализа выявлен ряд достоинств и недостатков каждой документированной процедуры. Разработаны формы для проведения идентификации, оценки и анализа рисков. Предложена рекомендация для оценки результативности действий в отношении рисков, вместе с разработанными формами по оценке результативности и шкалой оценки, предложен ряд действий для актуализации процедур СГУ по управлению рисками.

Основное содержание работы

1 Теоретические и методические основы управления рисками в системе менеджмента качества вуза

1.1 Понятия риска и риск-ориентированного мышления. Любой риск – это влияние неопределенности [1]. Риск-менеджмент представляет собой скоординированные действия по управлению организацией с учетом риска [2]. Если говорить в общем, то риск представляет собой наступление некоторого неблагоприятного события, которое может повлечь за собой некие потери и последствия. Понятие риск-менеджмент включает в себя еще несколько понятий: событие, последствие, стратегия управления и тактика управления [3].

Риск-ориентированное мышление – это комплекс согласованных мероприятий и методов для управления и контроля многочисленными рисками в организации, которые влияют на способность этой организации достигать запланированных целей [4].

1.2 Требования ИСО 9001:2015 в отношении рисков и возможностей.
В стандарте ИСО 9001-2015 требования, которые касаются рисков и

возможностей подразумевают, что при планировании организация должна принять во внимание внешние и внутренние факторы, которые являются существенными и могут повлиять на достижение целей, стратегического направления и ожидаемых результатов.

1.3 Классификация рисков. Риски организации могут быть классифицированы по различным признакам, например [5]:

- по *роду опасности* (техногенные, природные);
- по *сферам проявления* (коммерческие, экологические, профессиональные);
- по *возможности предвидения* (прогнозируемые или непрогнозируемые);
- по *источникам возникновения* (внешние или внутренние);
- по *размеру возможного ущерба* (допустимый, критический, катастрофический).

Кроме этого выделяют риски, связанные с ключевыми процессами СМК. В каждом процессе в системе менеджмента качества присутствуют определенные виды рисков (таблица 1) [6].

Таблица 1 – Классификация рисков в отношении ключевых процессов СМК

Процессы в СМК	Виды рисков в рамках процессов в СМК
<i>Основные процессы</i>	риски производственной деятельности; риски проектирования и разработки.
<i>Вспомогательные процессы</i>	риски, которые связаны с закупочной деятельностью; риски, которые связаны со снабжением; риски, которые связанные с инфраструктурой; риски, которые связаны с производственной средой; риски, связанные с технологической поддержкой; информационные риски; риски, которые связаны с хранением и транспортировкой.

Продолжение таблицы 1

<i>Управленческие процессы</i>	риски, которые связаны с планированием деятельности организации; риски, которые связаны с организацией деятельности; риски, которые связаны с персоналом организации; риски анализа и оценки деятельности организации; риски, связанные с невыполнением требований потребителей.
--------------------------------	--

1.4 Виды рисков на разных уровнях управления вуза. В работе представлено распределение групп рисков в вузе в зависимости от уровня управления. Существует три уровня управления: *вуз (ректорат); факультет, кафедра; преподаватель, сотрудник*. Риски разбиты на группы: *кадровые риски, контингент-риски, имидж-риски, процессуальные риски, организационные риски, инновационные риски, технико-производственные риски, финансовые риски, социальные риски*.

1.5 Методы оценки рисков. Оценка рисков является одним из основных этапов управления рисками. Это связано с тем, что для управления рисками важно, прежде всего, провести анализ и оценку. Чаще всего выделяют несколько способов определения степени риска: *качественный и количественный* [7].

1.6 Действия в отношении рисков в СМК. Существует много типов действий, которые организация может предпринять в отношении рисков и возможностей. Для менеджмента качества характерна разработка средств управления в отношении рисков, которые могут включать: *контроль, мониторинг и измерение процессов, продукции и услуг; калибровку; проектирование продукции и процессов; корректирующие действия и, в частности, обеспечение распространения их на другие соответствующие области организации; установленные методы и действующие инструкции; обучение и привлечение компетентных лиц*.

2 Актуализация процедуры СГУ по управлению рисками. 2.1 Анализ статей и процедур по управлению рисками в СМК вузов. Анализ и оценка процедур вузов по управлению рисками в СМК проводилась на основе следующих действующих документов:

- ИМ 0.04.03 – 2018 «Управление рисками и предупреждающие действия» (СГУ) [8];
- ОД-078-СМК-ДП-003 «Управление рисками и возможностями» (ФГБОУ ВО «Московский авиационный институт», МАИ) [9];
- ДП 4.1 - 2018 «Мониторинг, измерение, оценка процессов» (Белорусский государственный университет информатики и радиоэлектроники) [10];
- СТО РХТУ 6.1-01-2020 «Управление рисками и возможностями» (ФГБОУ ВО «Российский химико-технологический университет им. Д.И. Менделеева», РХТУ им. Д.И. Менделеева) [11].

По результатам анализа процедур управления рисками разных вузов были выделены их достоинства и недостатки, которые сведены в таблицу. Проведенный анализ показал, что для улучшения документированной процедуры СГУ по управлению рисками, представленной в ИМ 0.04.03 – 2018 «Управление рисками и предупреждающие действия», целесообразно: *разработать формы для заполнения на различных этапах управления рисками (по идентификации, оценке и анализу рисков); систематизировать последовательность шагов при управлении рисками; уточнить порядок оценки результативности действий, выполненных в отношении рисков.*

2.2 Разработка форм по идентификации, оценке и анализу рисков

2.2.1 Форма для идентификации рисков и возможностей. Для идентификации рисков и возможностей была разработана форма, позволяющая экспертам провести идентификацию рисков, определить возможные источники возникновения рисков, причину их появления и предложить действия по их предотвращению (рисунок 1).

Форма для идентификации рисков и возможностей

Наименование структурного подразделения _____

Эксперт _____

ФИО

№	Наименование риска	Источник риска	Причина возникновения риска	Действия по предотвращению риска и реализации возможности
1	2	3	4	5

Ведущий эксперт _____ / _____
подпись ФИО

Эксперт _____ / _____
подпись ФИО

Эксперт _____ / _____
подпись ФИО

Дата составления _____

Рисунок 1 – Форма для идентификации рисков и возможностей

2.2.2 Форма для оценки рисков и возможностей. Для объективной оценки ведущий эксперт должен учитывать мнения всех участников экспертной группы, которые отражаются в форме, приведенной на рисунке 2.

Форма для оценки экспертом рисков

Наименование организации/структурного подразделения _____

Эксперт _____

№	Наименование риска	Ранг оценки экспертами вероятности возникновения риска (от 1 до 5)	Ранг оценки экспертами вероятности последствий риска (от 1 до 5)
1	2	3	4
1.			
...			
N			

Эксперт _____ / _____
подпись ФИО

Дата составления _____

Рисунок 2 – Форма для оценки экспертом рисков

Ведущий эксперт интегрирует оценки экспертов, используя форму, представленную на рисунке 3, определяет средние значения вероятностей возникновения рисков и их последствий (столбцы 3 и 4) и сопоставляет их с

таблицами 3 и 4, путем их перемножения определяет уровень риска (столбец 5), а с помощью таблицы 5 определяет статус рисков (столбец 6) и последующие действия в отношении рисков (столбец 7).

Сводная форма для оценки рисков														
Наименование организации/структурного подразделения _____														
Эксперты _____														
№	Наименование риска/возможностей	Ранги оценок вероятности возникновения риска (от 1 до 5)				Среднее арифметическое вероятности возникновения риска	Ранг оценки вероятности последствий риска (от 1 до 5)				Среднее арифметическое вероятности последствий риска	Уровень риска	Статус риска	Предлагаемые действия
1	2					3					4	5	6	7
1.														
...														
N														

Ведущий эксперт _____ / _____
подпись ФИО

Дата составления _____

Рисунок 3 – Форма для оценки рисков и возможностей

2.2.3 Форма для анализа рисков и возможностей. Анализ рисков и возможностей проводится на основании ранее составленных форм для идентификации и оценки рисков/возможностей. В форме для анализа рисков и возможностей, ведущий эксперт должен указать принятые решения, которые касаются рисков, указывает сроки для выполнения рисков, и указывает необходимые ресурсы (рисунок 4).

- дополнить процедуру подразделами по отдельным этапам управления рисками;
- в пункте 4.4 ссылку на устаревший стандарт ГОСТ Р ИСО/МЭК 31010 заменить на новый стандарт ГОСТ Р 58771-2019;
- добавить разработанную методику оценки результативности действий в отношении рисков, включая таблицу со шкалой оценки со ссылкой на формы оценки результативности

Заключение.

При выполнении выпускной бакалаврской работы получены следующие основные результаты:

1. Проведен поиск и анализ материалов по риску-менеджменту в образовательных учреждениях. Рассмотрены понятия риска, риск-менеджмента и риск-ориентированного мышления.

2. Определены требования ИСО 9001:2015 в отношении рисков и возможностей. Требования заключаются в том, что при планировании организация должна принять во внимание внешние и внутренние факторы, которые являются существенными и могут повлиять на достижение целей, стратегического направления и ожидаемых результатов.

3. Выделены основные виды рисков. Риски организации могут быть классифицированы по различным признакам: по *роду опасности* (техногенные, природные); по *сферам проявления* (коммерческие, экологические, профессиональные); по *возможности предвидения* (прогнозируемые или непрогнозируемые); по *источникам возникновения* (внешние или внутренние); по *размеру возможного ущерба* (допустимый, критический, катастрофический).

4. Рассмотрены основные методы анализа риска: *качественные и количественные*

5. Выполнен анализ процедур разных вузов:

- ИМ 0.04.03 – 2018 «Управление рисками и предупреждающие действия» (СГУ);
- ОД-078-СМК-ДП-003 «Управление рисками и возможностями» (МАИ);

- ДП 4.1 – 2018 «Мониторинг, измерение, оценка процессов» (Белорусский государственный университет);

- СТО РХТУ 6.1-01-2020 «Управление рисками и возможностями» (РХТУ им. Д.И. Менделеева).

По результатам анализа процедур управления рисками разных вузов были выделены их достоинства и недостатки.

Проведенный анализ показал, что для улучшения документированной процедуры СГУ по управлению рисками, представленной в ИМ 0.04.03 – 2018 «Управление рисками и предупреждающие действия», целесообразно:

- разработать формы для заполнения на различных этапах управления рисками (по идентификации, оценке и анализу рисков);

- систематизировать последовательность шагов при управлении рисками;

- уточнить порядок оценки результативности действий, выполненных в отношении рисков.

6. Разработаны формы для заполнения на различных этапах управления рисками:

- Для идентификации рисков и возможностей была разработана форма, позволяющая экспертам провести идентификацию рисков, определить возможные источники возникновения рисков, причину их появления и предложить действия по их предотвращению;

- Для оценки рисков разработаны две формы, одна из которых позволят проводить оценку одним экспертом по каждому риску, а другая позволяет интегрировать все оценки экспертов в сводную форму и определять статус риска, предлагать дальнейшие действия по риску;

- Для анализа рисков разработана форма, которая позволяет указать все принятые решения, которые касаются рисков, также в этой форме указывается сроки для выполнения рисков, и указываются необходимые ресурсы

7. В результате проведенного анализа процедуры СГУ по управлению рисками, было установлено, что методика оценки результативности действий в отношении рисков/возможностей разработана не в полном объеме.

В настоящей выпускной бакалаврской работе предложена методика оценки результативности действий в отношении рисков/возможностей, основанная на использовании бального метода экспертных оценок.

Для этого предлагается:

- использовать шкалу, позволяющую судить о степени успешности действий в отношении рисков;
- использовать форму оценки экспертом результативности действий в отношении рисков и сводную форму по оценке результативности действий.

8. Одним из предложений по улучшению процедуры является визуализация порядка управления рисками с выделением соответствующих этапов, входных и выходных данных. Визуализация этой процедуры проведена с помощью методологии построения блок-схем.

Кроме этого, предлагается внести еще ряд изменений и дополнения в инструкцию ИМ 0.04.03 – 2018, в частности:

- внести разработанные формы в приложение инструкции и ссылки на них в тексте;
- дополнить процедуру подразделами по отдельным этапам управления рисками;
- в пункте 4.4 ссылку на устаревший стандарт ГОСТ Р ИСО/МЭК 31010 заменить на новый стандарт ГОСТ Р 58771-2019;
- добавить разработанную методику оценки результативности действий в отношении рисков, включая таблицу со шкалой оценки со ссылкой на формы оценки результативности

Таким образом, представленные результаты бакалаврской работы подтверждают, что поставленные задачи решены в полном объеме и, следовательно, ее цель достигнута.

Список использованных источников

- 1 ГОСТ Р ИСО 9000-2015. Системы менеджмента качества. Основные положения и словарь. – М. : Стандартинформ, 2015. – 47 с.
- 2 ГОСТ Р ИСО 31000-2019. Менеджмент риска. Принципы и руководство. – М. : Стандартинформ, 2020. – 20 с.
- 3 Гасанов, Б. Г. Риск – менеджмент: учеб. пособие / Б. Г. Гасанов, Н. В. Напхоненко, М. Р. Караева. – Новочеркасск : ЮРГПУ (НПИ), 2017. – 110 с.
- 4 Заболотный, М. Ю. Риск – ориентированное мышление в системе менеджмента качества / М. Ю. Заболотный, А. В. Шнитко, Х. А. Невмятуллина // Успехи в химии и химической технологии. – 2016. – Т. 30, №2. – С. 12-13.
- 5 Связова, Т. Г. Управление рисками в системе менеджмента качества: экономическое содержание и классификация рисков / Т. Г. Связова // Вестник Московского университета. Серия 6: экономика. – 2017. – №6. – С. 143-167.
- 6 Опфер, Е. А. Риск – менеджмент в управлении качеством образования в вузе / Е. А. Опфер // Высшее образование в России. – 2015. – №10. – С. 84-91.
- 7 Методики оценки рисков [Электронный ресурс] // Справочник [Электронный ресурс] : [сайт]. – URL : https://spravochnick.ru/management/risk-management/metodiki_ocenki_riskov/ (дата обращения: 15.04.2021). – Загл. с экрана. – Яз. рус.
- 8 ИМ 0.04.03-2018. Управление рисками и предупреждающие действия. – Саратов : Сар. гос. ун-т, 2018. – 9 с.
- 9 ДП 4.1-2018. Мониторинг, измерение, оценка процессов. – Минск : Белорусский гос. ун-т, 2018. – 32 с.
- 10 ОД-078-СМК-ДП-003. Управление рисками и возможностями. – М. : Московский гос. авиационный ин-т, 2018. – 22 с.
- 11 СТО РХТУ 6.1-01-2020. Управление рисками и возможностями. – М. : Российский химико-технологический университет имени Д. И. Менделеева, 2020. – 55 с.