

**РОЛЬ УПРАВЛЕНИЯ РИСКОМ В ИНТЕГРИРОВАННОЙ СИСТЕМЕ
МЕНЕДЖМЕНТА В СООТВЕТСВИИ СО СТАНДАРТОМ ГОСТ ISO 31000-2010**

Зуева О.В.

**научный руководитель – канд. филос. наук Е.А. Жирнова
Сибирский государственный аэрокосмический университет
имени академика М.Ф. Решетнева**

В работе рассмотрены понятия риск и менеджмент риска, проанализирована процедура внедрения менеджмента риска в интегрированную систему менеджмента согласно стандарту ГОСТ ISO 31000-2010 «Менеджмент риска. Принципы и рекомендации».

Очень важным элементом при внедрении интегрированной системы менеджмента на предприятии является менеджмент риска, так как управление, анализ и контроль за рисками позволяет добиться стабильного состояния предприятия на рынке, свести потери к возможному минимуму, укрепить доверие заинтересованных сторон.

Интегрированная система менеджмента (далее – ИСМ) представляет собой объединение двух и более систем менеджмента, таких как система менеджмента качества (ГОСТ ISO 9001-2011), система экологического менеджмента (ГОСТ ISO 14001-2011), система управления охраной труда (OHSAS 18001 / ГОСТ 12.0.230-2007), которые функционируют как единое целое.

Находясь на мировом рынке, Россия не может отвергать необходимость формирования ИСМ. За последние годы многие организации активно стремятся внедрить ИСМ с целью развития и повышения уровня качества продукта, а так же экологии, безопасности, охраны труда и др.

На предприятия всех типов и размеров так или иначе оказывают влияние внутренние и внешние факторы, которые вносят неопределенность в достижение поставленных целей. Эффект, который эта неопределенность оказывает на достижении целей и задач современного развивающегося предприятия, называется риском.

При внедрении ИСМ необходимо определить критерии оценки рисков, организовать единый принцип оценки, анализа и контроля за рисками на предприятии, то есть внедрить риск-менеджмент на предприятии. Недавно вышедший глобальный стандарт ГОСТ ISO 31000-2010 «Менеджмент риска. Принципы и рекомендации», а так же ГОСТ ISO 31010-2010 «Менеджмент риска. Техники оценки риска» и ISO/IEC 73:2009 «Менеджмент риска. Терминология» описывают процесс управления риском.

Для внедрения менеджмента риска (далее – МР) в соответствии с ГОСТ ISO 31000-2010 рекомендуется предпринять пять шагов: определение понятий риска и менеджмента риска, разработка процесса менеджмента риска, системы менеджмента риска, оценка зрелости системы менеджмента риска и разработка плана для старта и сохранения развития системы.

В некоторых организациях путают понятие «риск» и «опасность», так, например, риск представляется как «опасность» или «когда что-то идет не так, как надо», т.е. нет понимания того, что представляет собой риск, и, в итоге, невозможно осуществить эффективный МР. Согласно ГОСТ ISO 31000-2010 «риск - это влияние неопределенности на цели», а неопределенность - это состояние, заключающееся в недостаточности, даже частичной, информации, понимания или знания относительно события, его последствий или его возможности. В организации необходимо донести понимание до каждого звена в целях дальнейшей эффективности всей системы.

Согласно стандарту ГОСТ ISO 31000-2010, процесс представляет собой «систематическое применение политик, процедур и практик менеджмента к деятельности по обмену информацией, консультированию, установлению ситуации и идентификации, анализу, оцениванию, воздействию на риск, мониторингу и пересмотру

риска». Сам процесс должен начинаться с определения цели (чего необходимо достигнуть) и факторов (как внешних, так и внутренних), которые могут влиять на успех в достижении цели. Организация должна идентифицировать риски, т.е. составить перечень возможных рисков. Анализ риска включает дальнейшее осознание риска и обеспечивает входную информацию для оценивания. Стоит отметить, что мониторинг и пересмотр должны быть планируемой частью процесса МР и включать регулярную проверку (периодическую, произвольную). Один из самых эффективных способов осуществления мониторинга является метод экспертной оценки, который часто применяется в организациях, при этом необходимо стремление учиться на успехах и неудачах.

Система МР должна быть разработана так, чтобы удовлетворить организации, ее внутреннему и внешнему контексту. Система основана на модели менеджмента качества Деминга – PDCA (Plan, Do, Check, Act) и это объединяет ISO 31000 со всеми стандартами серии ISO. Чтобы система оставалась эффективной, необходимо непрерывное улучшение системы МР – про это нельзя забывать высшему руководству.

Для внедрения МР необходимо определить команду, состоящую из квалифицированных специалистов, которая будет заниматься разработкой плана. План должен включать проведение GAP анализа (анализ разрывов, метод стратегического анализа, с помощью которого осуществляется поиск шагов для достижения заданной цели) и оценку зрелости, распределение полномочий, установление календарного графика и т.д. В частности, план должен включать стратегию, которая будет принята, чтобы осуществить МР.

Каждая конкретная отрасль или сфера применения МР имеет свои отдельные потребности, потребителей, восприятия и критерии. Поэтому основной особенностью стандарта ГОСТ ISO 31000-2010 является включение «определения ситуации» как деятельности, проводимой в начале общего процесса МР. При определении ситуации (контекста) необходимо рассматривать цели организации, окружающую среду, в которой эти цели достигаются, заинтересованные стороны и разнообразие критериев риска, все то, что помогает выявлять и оценивать характер и сложность этих рисков.

В мире существует относительно множество рекомендаций по управлению риском на предприятии. Так, например, ERM COSO (Enterprise Risk Management/Концептуальные основы управления рисками организаций) является одним из действующих проектов по управлению рисками. Некоторые организации, пытаясь внедрить ERM COSO, не удовлетворены полученными результатами. Существует ряд публикаций, в которых практикующие профессионалы в области менеджмента риска указывают на слабости модели ERM COSO, которые фактически запутывают процесс оценки риска и делают его трудно осуществимым. Сравнительный анализ систем менеджмента риска в соответствии с ISO 31000-2009 и ERM COSO приведен в таблице 1.

Таблица 1. Сравнение модели ERM COSO и ISO 31000

ISO 31000	ERM COSO
Применим к организациям любого размера и вида деятельности	Наиболее приспособлен для крупных финансовых организаций
Прост для понимания,	Сложен для понимания,
Более широкая применимость в качестве ссылки для менеджмента риска в существующих и будущих стандартах	Ограниченная применимость, главным образом в США в пределах финансового сектора
Легко применим (меньше чем 30 страниц), содержит практические рекомендации по внедрению	Очень сложный (более чем 200 страниц), не содержит практических рекомендаций по внедрению

При применении отсутствует требование по изменению существующей системы менеджмента	При применении требует изменения системы менеджмента в соответствии с требованиями COSO
Обращается ко всем уровням организации, к любому типу риска как с положительными, так и отрицательными последствиями	Сосредотачивается на отрицательном риске на корпоративном уровне, часто очень запутывает применение на операционном уровне
Наличие рекомендации о непрерывном улучшении	Не приводит к подходам в менеджменте риска, которые удовлетворяют признакам совершенства

При применении стандарта ГОСТ ISO 31000-2010 менеджмент риска дает возможность организации поддерживать активный менеджмент, улучшать идентификацию возможностей и угроз, отвечать соответствующим законодательным и другим обязательным требованиям и международным нормам, укреплять доверие заинтересованных сторон, сводить к минимуму потери и т.д.

Каждая конкретная отрасль или сфера применения МР имеет свои отдельные потребности, потребителей, восприятия и критерии. Поэтому основной особенностью стандарта ГОСТ ISO 31000-2010 является включение «определения ситуации (контекста)» как деятельности, проводимой в начале общего процесса МР. При определении ситуации (контекста) необходимо рассматривать цели организации, окружающую среду, в которой эти цели достигаются, заинтересованные стороны и разнообразие критериев риска, все то, что помогает выявлять и оценивать характер и сложность этих рисков.

При применении стандарта ГОСТ ISO 31000-2010 менеджмент риска дает возможность организации:

- повышать возможность достижения целей;
- поддерживать активный менеджмент;
- осознавать необходимость идентификации и воздействия на риски по всей организации;
- улучшать идентификацию возможностей и угроз;
- отвечать соответствующим законодательным и другим обязательным требованиям и международным нормам;
- улучшать обязательную и управленческую отчетность;
- улучшать управление;
- укреплять доверие заинтересованных сторон;
- создавать надежный базис для принятия решений и планирования;
- эффективно распределять и использовать ресурсы для воздействия на риск;
- повышать функциональную эффективность и результативность;
- повышать уровень обеспечения безопасности, здоровья, а также защиты окружающей среды;
- сводить к минимуму потери;
- повышать устойчивость организации.

Успех менеджмента риска будет зависеть от эффективности системы управления, обеспечивающей основы и мероприятия, которые будут включены на всех уровнях организации. Система менеджмента риска, изложенная в ISO 31000, не предназначена, чтобы предписать систему управления, а скорее помочь организации интегрировать менеджмент риска в свою систему управления, поэтому, организации должны приспособить компоненты системы к их специфическим потребностям.