

**Частное образовательное учреждение
дополнительного профессионального образования
«Учебный центр Торгово-промышленной палаты Саратовской области»**

Принято на заседании
педагогического совета

От «06» августа 2021 г.

Протокол № 2

УТВЕРЖДАЮ

Руководитель ЧОУ ДПО
«УЦ ТПП Саратовской области»
А.В. Мартынова
«06» августа 2021 г.



**ПРОГРАММА
ПОВЫШЕНИЯ КВАЛИФИКАЦИИ**

**УПРАВЛЕНИЕ РИСКАМИ И СИСТЕМА МЕНЕДЖМЕНТА
КАЧЕСТВА ГОСТ Р ИСО 9001:2015**

Саратов – 2021

ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА ПРОГРАММЫ

1.1. Нормативно-правовые основания разработки программы

Нормативную правовую основу разработки программы составляют:

- Федеральный закон от 29 декабря 2012 г. № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации»;

- Приказ Минобрнауки России от 1 июля 2013 г. № 499 «Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам»;

- Приказ Минтруда России от 12 апреля 2013 г. № 148-н «Об утверждении уровней квалификаций в целях разработки проектов профессиональных стандартов»;

Программа разработана на основе профессиональных стандартов:

- 08.018 «Специалист по управлению рисками» (утвержден приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 07 сентября 2015 г. № 591-н);

- 08.010 «Внутренний аудитор» (утвержден приказом Министерства труда и социальной защиты РФ от 24 июня 2015 г. № 398-н).

1.2. Область применения программы

Настоящая программа направлена на совершенствование и (или) получение новой компетенции, необходимой для профессиональной деятельности работников службы управления рисками, руководителей службы внутреннего контроля, руководителей службы внутреннего аудита кредитной организации, подготовки менеджеров по качеству. Программа может быть полезной специалистам служб качества, отделов технического контроля, технологических и испытательных подразделений независимо от их ведомственной принадлежности.

1.3. Требования к слушателям: к освоению программы допускаются лица, имеющие высшее образование и занимающие следующие должностные позиции: руководители в области управления политики и планирования деятельности, руководители и сотрудники служб и подразделений в сфере финансовой деятельности и страхования, аналитики систем управления и организации, управляющие финансово-экономической и административной деятельностью, руководящие работники и специалисты хозяйствующих субъектов сферы производства (работ, услуг), занимающихся разработкой, внедрением и подготовкой к сертификации продукции и систем менеджмента качества.

1.4. Цель и планируемые результаты освоения программы

Программа направлена на совершенствование и (или) получение следующих профессиональных компетенций по видам профессиональной деятельности:

- управление рисками (риск-менеджмент) организации;
- внутренний аудит.

Виды деятельности	Профессиональные компетенции	Практический опыт (навыки)	Умения	Знания
Управление рисками (риск-менеджмент) организации	ПК 1. Анализ и оценка рисков	<p>Владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> - способностью определять ситуации рисков видов, сферы деятельности организации; - способностью проводить качественную оценку рисков посредством формирования реестра и на его основе построения карт, диаграмм для визуализации рисков; - способностью вести учет информации в целях проведения анализа и оценки рисков; - систематизацией релевантной аналитической информации; - обработкой релевантной аналитической информации для анализа и оценки рисков; - хранением информации, формированием баз данных; - формированием сводного отчета о рисках. 	<p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> - проводить количественную статистическую оценку рисков на основе фактических событий базы рисков событий; - осуществлять оценку рисков ситуаций, тестировать и верифицировать методики идентификации рисков с учетом отраслевой специфики и контекста функционирования организации; - идентифицировать и анализировать изменения рисков в динамике, включая маловероятные и случайные, для целей:- учета риск-премии под ожидаемые изменения рисков в тарифах на продукты и услуги и других видов рисков; - формировать резервный капитал под маловероятные (неожидаемые) риски; - разрабатывать план корректирующих мероприятий и их мониторинга; - использовать программное обеспечение для работы с информацией (текстовые и аналитические приложения, приложения для визуализации данных) на уровне опытного пользователя; - регистрировать и обобщать информацию, поступившую из внутренней и внешней среды. 	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> - критерии, применяемые при идентификации риска; - анализ ошибок в процессе идентификации рисков; - методы идентификации риска; - методы и технологии построения портфеля, реестра, карт, диаграмм и других форм визуального отображения рисков; - принципы и правила выбора метода, техники идентификации риска (достаточность ресурсов, характер и степень неопределенности, сложность метода, техники); - законодательство Российской Федерации и отраслевые стандарты по управлению рисками; - базовые положения международных стандартов по риск-менеджменту и смежным вопросам; - требования к обеспечению сохранения коммерческой тайны; - нормы профессиональной этики; - нормы корпоративного управления и корпоративной культуры; - критерии, применяемые при оценке риска; - принципы и правила выбора методов анализа и оценки рисков с позиции их идентификации по функциональным областям; - методы, техники, технологии, программные средства и информационные базы идентификации различных видов риска.
	Разработка отдельных функциональных направлений	<p>Владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> - оценкой деятельности подразделений по воздействию на риски; - разработкой мероприятий по 	<p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> - определять эффективные методы воздействия на риск, разрабатывать и внедрять планы воздействия на риски, - оказывать помощь ответственным за риск сотрудни- 	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> - контекст процесса управления рисками; - критерии, применяемые при идентификации риска; - анализ ошибок в процессе идентификации рис-

	<p>управления рисками</p>	<p>управлению рисками совместно с ответственными за риск сотрудниками организации - владельцами риска;</p> <ul style="list-style-type: none"> - актуализацией карты рисков, реестра рисков, плана мероприятий по управлению рисками; - идентификацией и регистрацией проблем, касающихся управления рисками; - документированием процесса управления в чрезвычайных и кризисных ситуациях как часть процесса управления рисками; - представлением аналитической информации о рисках руководителю подразделения и ответственному за мероприятия по рискам работникам; - мониторингом системы управления рисками, актуализация карт рисков по бизнес-процессам, направлениям бизнеса; - анализом применяемых способов управления рисками и мероприятий по управлению рисками. 	<p>кам в правильной оценке риска и разработке мероприятий по их управлению;</p> <ul style="list-style-type: none"> - осуществлять расчеты, прогнозировать, тестировать и верифицировать методики управления рисками с учетом отраслевой специфики; - анализировать и классифицировать большой объем информации; - использовать программное обеспечение для работы с информацией (текстовые, графические, табличные и аналитические приложения, приложения для визуального представления данных) на уровне опытного пользователя; - использовать принципы построения карты рисков и реестра рисков; - контролировать меры воздействия на риск; - систематизировать большие объемы информации; - разрабатывать методическую документацию по управлению рисками; - организовывать процесс управления рисками в организации с учетом отраслевых стандартов; - осуществлять расчеты, прогнозировать, тестировать и верифицировать методики управления рисками с учетом отраслевой специфики. 	<p>ков;</p> <ul style="list-style-type: none"> - методы идентификации риска; - методы и технологии построения портфеля, реестра, карт, диаграмм и других форм визуального отображения рисков; - принципы и правила выбора метода, техники идентификации риска (достаточность ресурсов, характер и степень неопределенности, сложность метода, техники); - методы, техники, технологии, программные средства и информационные базы идентификации различных видов риска; - возможности инструментов риск-менеджмента для идентификации рисков организации; - законодательство Российской Федерации и отраслевые стандарты по управлению рисками; - нормы профессиональной этики; - нормы корпоративного управления и корпоративной культуры; - критерии, применяемые при оценке риска; - методы анализа и оценки рисков с позиции их идентификации по функциональным областям; - принципы и правила выбора методов анализа и оценки рисков с позиции их идентификации по функциональным областям; - реестр рисков, карта рисков, планы мероприятий и контрольные процедуры по рискам; - принципы построения реестра рисков, карты рисков.
	<p>Построение интегрированной системы управления рисками организации</p>	<p>Владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> - определением целей и задач подразделения в соответствии со стратегическими целями организации на основании корпоративных нормативных документов по управлению рисками и требований вышестоящего руководства; - подбором работников соот- 	<p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> - внедрять системы управления рисками на уровне организации, подразделения; - анализировать изменения корпоративной нормативной базы по вопросам управления рисками; - выявлять внешний и внутренний контекст функционирования организации; - разрабатывать регламентирующие документы по управлению рисками; 	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> - критерии, применяемые при идентификации риска; - анализ ошибок в процессе идентификации рисков; - методы идентификации риска; - методы и технологии построения портфеля, реестра, карт, диаграмм и других форм визуального отображения рисков; - принципы и правила выбора метода, техники

		<p>ветствующей квалификации для структурных подразделений и рабочих групп в сфере управления рисками;</p> <ul style="list-style-type: none"> - организацией повышения квалификации работников подразделения по вопросам деятельности подразделения; - составлением и анализом мотивационных профилей работников подразделения и формирование кадрового резерва; - определением процедуры контроля деятельности работников и подразделения; - организацией процесса представления периодических отчетов о выполненных работах работниками подразделения; - формулировкой требований к специалистам по управлению рисками; - применять методы аудита, оценки и аттестации работников; - разработкой и внедрением рекомендаций по построению структуры системы управления рисками с учетом международных стандартов корпоративного управления и специфики ведения бизнеса организации; - адаптацией и актуализация системы управления рисками под изменения бизнес-среды; - обеспечением соответствия системы управления рисками внешним требованиям и 	<ul style="list-style-type: none"> - применять термины и принципы риск-менеджмента; - описывать бизнес-процессы с учетом рисков; - выработать рекомендации по принятию решений в сфере управления рисками в рамках подразделения; - определять ключевые показатели эффективности деятельности работников подразделения; - разрабатывать мероприятия по мотивированию и стимулированию работников; - разрабатывать программы обучения работников подразделения; - адаптировать элементы системы риск-менеджмента к условиям функционирования организации, а также к новым бизнес-процессам и направлениям; - анализировать и применять методики оценки управления рисками и реагирования на риски; - анализировать актуальные данные по системе управления рисками, лучшие практики построения системы управления рисками в России и мире, тенденции риск-менеджмента; - анализировать локальные нормативные акты по управлению рисками и выработать рекомендации по их актуализации. 	<p>идентификации риска (достаточность ресурсов, характер и степень неопределенности, сложность метода, техники);</p> <ul style="list-style-type: none"> - методы, техники, технологии, программные средства и информационные базы идентификации различных видов риска; - возможности инструментов риск-менеджмента для идентификации рисков организации; - законодательство Российской Федерации и отраслевые стандарты по управлению рисками; - принципы целеполагания, организационного планирования и прогнозирования; - национальные и международные стандарты, лучшие практики по построению систем управления рисками; - законодательство Российской Федерации и отраслевые стандарты по управлению рисками; - современные методы и приемы психологии управления; - современные инструменты управления человеческими ресурсами; - принципы, методы, технологии и инструменты оценки знаний, умений и личностных качеств работников; - должностные инструкции работников подразделения; - план работ подразделения и планы работ работников подразделения; - национальные и международные стандарты, лучшие практики по обеспечению социальной ответственности и регулированию вопросов устойчивого развития; - принципы и методы обеспечения устойчивого развития организации и социальной ответственности.
--	--	--	--	--

		лучшим практикам.		
Методическое обеспечение, поддержание и координация процесса управления рисками	Владеть: - разработкой методологических основ и экспертиза методик управления рисками, страховой и иной защиты деятельности организации; - разработкой и экспертизой методик управления в чрезвычайных, кризисных ситуациях и управления непрерывностью бизнеса; - подготовкой планов и программ консультационных проектов, включающих цели, объем проектов, их сроки и распределение ресурсов для достижения целей консультационных проектов по управлению рисками; - выявлением и мониторингом рискованных ситуаций; - разработкой проектов, направленных на стейкхолдеров и на конструктивное взаимодействие с ними по вопросам управления рисками.	Уметь: - анализировать локальные нормативные акты, информацию о порядке и особенностях выполнения действий по управлению рисками и эффективность выполнения этих действий; - разрабатывать методические материалы, локальные нормативные акты по управлению рисками; - формулировать рекомендации по оптимизации процесса управления рисками; - проводить интервью и переговоры; - составлять и проводить презентации и обучающие семинары; - ставить задачи и контролировать их исполнение; - консолидировать и выбирать информацию по интересующим вопросам; - анализировать изменения корпоративной нормативной базы по вопросам управления рисками.	Знать: - контекст процесса управления рисками; - критерии, применяемые при идентификации риска; - анализ ошибок в процессе идентификации рисков; - методы идентификации риска; - методы и технологии построения портфеля, реестра, карт, диаграмм и других форм визуального отображения рисков; - принципы и правила выбора метода, техники идентификации риска (достаточность ресурсов, характер и степень неопределенности, сложность метода, техники); - методы, техники, технологии, программные средства и информационные базы идентификации различных видов риска; - возможности инструментов риск-менеджмента для идентификации рисков организации; - законодательство Российской Федерации и отраслевые стандарты по управлению рисками; - базовые положения международных стандартов по риск-менеджменту и смежным вопросам; - требования к обеспечению сохранения коммерческой тайны; - нормы профессиональной этики; - нормы корпоративного управления и корпоративной культуры; - критерии, применяемые при оценке риска; - теория управления изменениями - принципы и методы управления проектами.	
Стратегическое регулирование, контроль и аудит процесса	Владеть: - формулировкой задач, принципов и целей формирования стандартов стратегического регулирования процесса управления рисками;	Уметь: - устанавливать и поддерживать деловые контакты, связи, отношения с работниками организации и заинтересованными сторонами по вопросам управления рисками; - определять приоритеты и текущие цели	Знать: - сущность и элементы стратегического менеджмента и маркетинга; - методы и формы бизнес-планирования и прогнозирования; - содержание, элементы и принципы процесса	

	<p>управления рисками</p>	<ul style="list-style-type: none"> - руководством разработкой локальных нормативных актов по формированию системы стратегического регулирования процесса управления рисками; - согласованием регламентов по управлению рисками; - утверждением методик по риск-менеджменту; - согласованием позиций и выработкой единых подходов по вопросам регламентации риск-менеджмента совместно с другими подразделениями организации и внешними консультантами; - утверждением политик и регламентов по управлению рисками, описывающих общие принципы системы управления рисками и функциональные обязанности всех участников процесса управления рисками; - организацией консультационной поддержки по вопросам технико-информационного обеспечения; - анализом и утверждением отчетности по рискам; - анализом и утверждением плана мероприятий и контрольных процедур по управлению рисками; - контролем соблюдения предельно допустимого уровня риска в организации; - контролем отчетности по урегулированию убытков. 	<p>риск-менеджмента для всех подразделений организации на основе бизнес-стратегии и стратегии управления рисками;</p> <ul style="list-style-type: none"> - обрабатывать информацию по рискам в отрасли и в организации; - оценивать ресурсы, необходимые для внедрения процесса управления рисками в организации; - определять систему внутренней и внешней коммуникации и отчетности в организации по процессу управления рисками; - организовывать командное взаимодействие для решения поставленных задач; - разрабатывать, формулировать технические задания и управлять проектами технико-информационного обеспечения системы управления рисками; - оценивать риски принимаемых решений; - организовывать и контролировать процесс отчетности по рискам; - организовывать взаимодействие между подразделениями по составлению и предоставлению отчетности о рисках; - анализировать размеры и причины убытков от страховых случаев. 	<p>оперативного планирования;</p> <ul style="list-style-type: none"> - принципы построения и совершенствования процесса управления рисками; - контекст процесса управления рисками; - критерии, применяемые при идентификации риска; - анализ ошибок в процессе идентификации рисков; - методы идентификации риска; - методы и технологии построения портфеля, реестра, карт, диаграмм и других форм визуального отображения рисков; - принципы и правила выбора метода, техники идентификации риска (достаточность ресурсов, характер и степень неопределенности, сложность метода, техники); - методы, техники, технологии, программные средства и информационные базы идентификации различных видов риска; - возможности инструментов риск-менеджмента для идентификации рисков организации; - законодательство Российской Федерации и отраслевые стандарты по управлению рисками; - базовые положения международных стандартов по риск-менеджменту и смежным вопросам; - требования к обеспечению сохранения коммерческой тайны; - нормы профессиональной этики; - нормы корпоративного управления и корпоративной культуры; - критерии, применяемые при оценке риска; - методы контроля системы управления рисками и надзора за ней.
	Стратегическ	Владеть:	Уметь:	Знать:

	<p>ое управление рисками организации</p>	<ul style="list-style-type: none"> - отбором проектов, выносимых на обсуждение коллегиального органа управления рисками и коллегиального органа управления; - согласованием бюджетов и страховых программ по управлению рисками; - согласованием нормативных актов по управлению рисками на региональном, национальном и отраслевом уровнях; - установлением и утверждением лимитов на риски и определение предельно допустимого уровня риска; - защитой интересов собственников, прочих стейкхолдеров по ключевым вопросам управления рисками; - определением требований к внутренним и внешним коммуникациям с собственниками и заинтересованными сторонами по решению критически важных вопросов управления рисками; - организацией и проведением регулярных встреч с руководством организации по вопросам управления рисками, поддержания и совершенствования культуры управления рисками и антикоррупционной политики организации; - принятием решений об изменении основополагающих принципов культуры управления рисками. 	<ul style="list-style-type: none"> - устанавливать и поддерживать деловые контакты, связи, отношения с сотрудниками и заинтересованными сторонами по вопросам управления рисками; - анализировать и научно обосновывать общую стратегию организации, социально-экономической системы, стратегии по отдельным видам и направлениям деятельности, проектам, процессам; - определять наиболее важные для функционирования организации (социально-экономической системы) направления, технические и социально-экономические процессы; - определять приоритетные направления и сферы деятельности, подверженные наибольшим рискам; - анализировать внешний и внутренний контекст, проблемные области деятельности и потенциальные возможности для развития; - анализировать и утверждать системы лимитов, ограничений, пороговых значений и стратегические решения по принятию уровня риска (по проектам, контрагентам, сферам и видам деятельности, социально-экономическим процессам); - идентифицировать, анализировать и ранжировать ожидания заинтересованных сторон организации с позиции корпоративной социальной ответственности; - производить оценку и мониторинг исполнения стратегии развития, направленной на долгосрочное устойчивое развитие с учетом принципов социальной ответственности; - анализировать и объединять потенциальные возможности управления рисками с точки зрения социального, экономического, нормативно-законодательного, экологического и технологического контекста для 	<ul style="list-style-type: none"> - элементы и модели теории организационных систем; - принципы и методы теории управления изменениями; - механизм финансового менеджмента и бюджетирования; - принципы формирования бизнес-стратегий; - принципы разработки стратегии развития системы управления рисками; - принципы построения и совершенствования систем управления рисками; - современные тенденции развития международной и российской теории и практики управления рисками; - структура бюджета организации и системы управления рисками; - методы и механизмы построения и регулирования системы управления рисками; - локальные нормативные акты, определяющие общую стратегию развития с учетом рисков; - ключевые процессы организации и сфере управления рисками; - современный международный и национальный опыт профессиональной деятельности риск-менеджера; - базовые принципы кодекса этики профессиональных организаций по риск-менеджменту; - требования к обеспечению сохранения коммерческой тайны; - нормы профессиональной этики; - локальные нормативные акты, определяющие общую стратегию развития организации (социально-экономической системы) с учетом рисков; - психологические аспекты внедрения процесса управления рисками; - международные и национальные стандарты обеспечения социальной ответственности и регулирования вопросов устойчивого развития;
--	--	--	---	--

			создания долгосрочной стоимости.	- принципы и индикаторы устойчивого развития организации и социальной ответственности.
Внутренний аудит	ПК 1. Проведение внутренней аудиторской проверки и (или) выполнение консультационного проекта самостоятельно или в составе группы	Владеть: - подготовкой к выполнению внутренней аудиторской проверки в соответствии с программой внутренней аудиторской проверки; - идентификацией и оценкой рисков объекта внутреннего аудита (бизнес-процесса, проекта, программы, подразделения); - оценкой схемы построения (эффективности) контрольных процедур объекта внутреннего аудита (бизнес-процесса, проекта, программы, подразделения).	Уметь: - применять в работе законы, подзаконные акты и локальные нормативные акты организации.	Знать: - трудовое, гражданское, административное законодательство Российской Федерации; основные законодательные и нормативные правовые акты, относящиеся к областям аудита; распорядительные документы организации.
	ПК 2. Проведение внутренней аудиторской проверки и (или) выполнение консультационного проекта самостоятельно или в составе группы	Владеть: - подготовкой к выполнению внутренней аудиторской проверки в соответствии с программой внутренней аудиторской проверки; - идентификацией и оценкой рисков объекта внутреннего аудита (бизнес-процесса, проекта, программы, подразделения); - оценкой схемы построения (эффективности) контрольных процедур объекта внутреннего аудита (бизнес-процесса, проекта, программы, подразделения).	Уметь: - применять в работе законы, подзаконные акты и локальные нормативные акты организации.	Знать: - трудовое, гражданское, административное законодательство Российской Федерации; основные законодательные и нормативные правовые акты, относящиеся к областям аудита; распорядительные документы организации.
	ПК 3. Методические	Владеть: - формированием аудиторской выборки с использованием	Уметь: - использовать методы автоматизации внутреннего аудита в объеме, достаточном	Знать: - международные профессиональные стандарты внутреннего аудита;

	сопровождение деятельности службы внутреннего аудита	программного обеспечения для целей внутреннего аудита или без него для проведения процедур внутреннего аудита с целью получения аудиторских доказательств; принципом проведения процедур внутреннего аудита и сбора аудиторских доказательств.	для выполнения внутренней аудиторской проверки; - документировать результаты выполнения процедур внутреннего аудита в рабочих документах с использованием программного обеспечения для целей внутреннего аудита или без него.	- международные концепции и стандарты управления рисками и внутреннего контроля;
	ПК 4. Руководство выполнением плана работы службы внутреннего аудита	Владеть: - анализом результатов выполнения процедур внутреннего аудита с уполномоченными представителями объекта внутреннего аудита (бизнес-процесса, проекта, программы, подразделения); - анализом и оценкой объекта внутреннего аудита в соответствии с целью внутренней аудиторской проверки и целью вида профессиональной деятельности.	Уметь: - анализировать и оценивать информацию, выявлять причинно-следственные связи, делать выводы; - предлагать способы снижения рисков объекта внутреннего аудита (бизнес-процесса, проекта, программы, подразделения).	Знать: - принципы организации и порядок функционирования бизнеса (вида деятельности); бизнес-модели, процессов и процедур организации; - локальные нормативные акты.
	ПК 5. Управление (руководство) службой внутреннего аудита	Владеть: - навыками представления результатов выполнения процедур внутреннего аудита и предложений по способам снижения рисков объекта внутреннего аудита для подготовки отчета по результатам выполнения внутренней аудиторской проверки; - навыками мониторинга действий (корректирующих мер) руководителей	Уметь: - выполнять процедуры тестирования (опрос (запрос), наблюдения (осмотр), проверки (инспектирования)); - выполнять аналитические процедуры (анализ финансовых и нефинансовых коэффициентов, статистический анализ, сравнение фактических и плановых показателей).	Знать: - принципы и порядок формирования управленческой, финансовой (бухгалтерской) и прочих видов отчетности; - информационные системы (программные продукты), применяемые в организации, в объеме, необходимом для целей внутреннего аудита.

		организации, предпринимаемых по результатам внутренней аудиторской проверки.		
--	--	---	--	--

Планируемые результаты обучения: в результате освоения программы слушатель должен приобрести следующие знания и умения, необходимые для качественного изменения профессиональных компетенций:

Слушатель должен знать:

- Законодательство Российской Федерации и отраслевые стандарты по управлению рисками, корпоративные акты по управлению рисками в организации (политики, процедуры, регламенты, методики оценки рисков);
- Основные положения международных стандартов по риск-менеджменту и смежным вопросам;
- Организацию и проведение анализа и оценки рисков;
- Построение и контроль процесса управления рисками;
- Стратегическое корпоративное управление рисками;
- Мониторинг рисков и мониторинг мероприятий по воздействию на риски;
- Определение реестра рисков, построение карты рисков;
- Документирование процесса управления в чрезвычайных и кризисных ситуациях как часть процесса управления рисками;
- Разработку методик по управлению разными видами рисков в соответствии с принятой в организации классификацией рисков.
- Основные требования международных стандартов ISO серий 9000;
- Термины и определения менеджмента качества;
- Статистическое управление процессами и качеством продукции (услуг);
- Методы, средства и инструменты управления процессами и качеством продукции (услуг);
- Основные понятия, методы и инструменты количественного и качественного анализа процессов управления;
- Основные тенденции в области совершенствования средств и методов управления качеством;
- Методологические основы менеджмента, природу и состав функций менеджмента;
- Методологию поддержания средств измерений, испытаний и контроля в исправном состоянии;
- Теоретические основы и современную практику всеобщего менеджмента качеством.

Слушатель должен уметь:

- Составлять отчеты и систематизировать информацию;
- Обеспечивать эффективную работу системы управления рисками;
- Разрабатывать отдельные направления риск-менеджмента;
- Разработка мероприятий по управлению рисками совместно с ответственными за риск сотрудниками организации;

- Сбор, систематизация, анализ информации о реализовавшихся рисках (статистика реализовавшихся событий);
- Консолидация информации по всем рискам в зоне своей ответственности в единый реестр;
- Актуализация карты рисков, реестра рисков, плана мероприятий по управлению рисками;
- Использовать и применять принцип построения карты рисков и реестра рисков;
- Вырабатывать рекомендации по принятию решений в рамках подразделения.
- Анализировать систему менеджмента качества предприятия на соответствие требованиям стандартов ISO серий 9000;
- Определять цели, методы и стратегии развития предприятий в области качества;
- Организовывать работу службы качества и координировать ее с деятельностью других служб предприятия;
- Разработать процессную модель организации на основе требований стандарта ISO 9001;
- Использовать статистические методы менеджмента качества;
- Применять корректирующие мероприятия по исправлению несоответствий.

Слушатель должен владеть навыками:

- Документирования систем менеджмента качества;
- Количественного и качественного анализа для принятия управленческих решений.

1. УЧЕБНЫЙ ПЛАН

№ п/п	Наименование модулей	Всего, час.	В том числе:			Форма промежуточной итоговой аттестации
			Лекции	Практические занятия (семинары, лабораторные работы, выездные занятия)	Сам. работа	
1.	Модуль 1. Идентификация риска	5	3,5	0,5	1	тестирование
2.	Модуль 2. Анализ и оценка рисков	5	2	2	1	практическое задание
3.	Модуль 3. Управление рисками	5	2	2	1	тестирование
4.	Модуль 4. Мониторинг рисков. Культура управления рисками.	5	3	1	1	тестирование
5.	Итоговая аттестация	зачет				
Итого		20	10,5	5,5	4	

2. КАЛЕНДАРНЫЙ УЧЕБНЫЙ ГРАФИК

Дата, проведения занятий (неделя обучения)	Модуль	Тема
1 день	Модуль 1. Идентификация риска	Тема 1. Источники рисков. Тема 2. Классификация рисков. Типичные риски предприятий. Тема 3. Методы и инструменты идентификации рисков. Тема 4. Бизнес-процессы. SIPOC.MIFA.KPI. Система управления бизнес-процессами.
2 день	Модуль 2. Анализ и оценка рисков	Тема 1. Приоритезация рисков. Инструменты анализа и оценки рисков. Тема 2. Карта рисков. Этапы составления карты рисков. Имитационное моделирование. Тема 3. Алгоритм принятия решения по результатам анализа рисков.
3 день	Модуль 3. Управление рисками	Тема 1. Способы минимизации рисков. Тема 2. Подходы к управлению рисками. Система управления рисками. Способы управления и минимизации рисков. Тема 3. Оптимизация бизнес-процессов. Диаграмма Ишикавы. Матрица выбора решений. FMEA.
4 день, 5 день	Модуль 4. Мониторинг рисков. Культура управления рисками.	Тема 1. Мониторинг рисков: инструменты и методы. Тема 2. Культура управления рисками. Риск-менеджмент в компании.

3. РАБОЧИЕ ПРОГРАММЫ МОДУЛЕЙ

3.1. Учебно-тематический план программы

№ п/п	Наименование модулей, разделов и тем	Всего, час.	В том числе:			Форма промежуточной/итоговой аттестации
			Лекции	Практические занятия (семинары, лабораторные работы, выездные занятия)	Самост. работа	
1	2	3	4	5	6	7
1.	Модуль 1. Идентификация риска	5	3.5	0.5	1	тестирование
1.1.	Тема 1. Источники рисков.	1	1	-	-	
1.2.	Тема 2. Классификация рисков. Типичные риски предприятий.	2	1	0.5	0.5	
1.3	Тема 3. Методы и инструменты идентификации рисков.	1	1	-	-	
1.4.	Тема 4. Бизнес-процессы. SIPOC.MIFA.KPI. Система управления бизнес-процессами.	1	0.5	-	0.5	
2.	Модуль 2. Анализ и оценка рисков	5	2	2	1	практическое задание
2.1.	Тема 1. Приоритезация рисков. Инструменты анализа и оценки рисков.	2	0.5	1	0.5	
2.2.	Тема 2. Карта рисков. Этапы составления карты рисков. Имитационное моделирование.	2	0.5	1	0.5	

2.3.	Тема 3. Алгоритм принятия решения по результатам анализа рисков.	1	1	-	-	
3.	Модуль 3. Управление рисками	5	2	2	1	тестирование
3.1.	Тема 1. Способы минимизации рисков.	2	0.5	0.5	1	
3.2.	Тема 2. Подходы к управлению рисками. Система управления рисками. Способы управления и минимизации рисков.	2	1	1	-	
3.3.	Тема 3. Оптимизация бизнес-процессов. Диаграмма Ишикавы. Матрица выбора решений. FMEA.	1	0.5	0.5	-	
4.	Модуль 4. Мониторинг рисков. Культура управления рисками.	5	3	1	1	тестирование
4.1.	Тема 1. Мониторинг рисков: инструменты и методы.	2.5	1,5	0.5	0.5	
4.2.	Тема 2. Культура управления рисками. Риск-менеджмент в компании.	2.5	1,5	0.5	0.5	
5.	Итоговая аттестация	зачет				
Итого		20	10,5	5,5	4	

4. ОРГАНИЗАЦИОННО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЕ УСЛОВИЯ

4.1. Материально-техническое обеспечение

Реализация программы предполагает наличие учебного кабинета.

Для обеспечения обучения по данной программе необходимы: оборудованные аудитории, позволяющие проводить занятия в интерактивной форме; мультимедийный проектор; доступ в интернет.

Технические средства обучения: помещения для проведения лекционных и практических (семинарских) занятий, укомплектованы техническими средствами обучения, служащими для представления учебной информации большой аудитории: настенным экраном с дистанционным управлением, подвижной маркерной доской, считывающим устройством для передачи информации в компьютер, мультимедийным проектором и другими информационно-демонстрационными средствами.

Помещения для самостоятельной работы слушателей оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к локальным сетям и интернету.

При реализации дополнительной профессиональной программы преподавание модулей может осуществляться в форме авторских лекционных курсов и разнообразных видов коллективных и индивидуальных практических занятий, заданий и семинаров, обеспечивающих квалифицированное освещение тематики и минимума содержания, определенных настоящим документом.

4.2. Организация образовательного процесса

Реализация образовательного процесса предусматривает широкое использование в учебном процессе активных и интерактивных форм проведения занятий (компьютерных симуляций, деловых игр, разбор конкретных ситуаций и иные тренинги) в сочетании с внеаудиторной работой с целью формирования и развития профессиональных навыков обучающихся.

Конечные результаты обучения увязаны с осваиваемыми знаниями, умениями и приобретаемыми компетенциями.

В учебном плане отображается логическая последовательность освоения дисциплин программы. Указывается общая трудоемкость дисциплин, модулей, практик в зачетных единицах, а также их общая и аудиторная трудоемкость в часах.

Для каждой дисциплины, модуля, практики указываются виды учебной работы и формы промежуточной аттестации.

При составлении учебного плана следует руководствоваться общими требованиями к условиям реализации дополнительных образовательных программ, должны учитываться профессиональные стандарты, квалификационные требования, указанные в квалификационных

справочниках по соответствующим должностям, профессиям и специальностям.

4.3. Кадровое обеспечение образовательного процесса

Реализация образовательной программы повышения квалификации обеспечена научно-педагогическими кадрами, имеющими базовое образование соответствующее профилю преподаваемой дисциплины, и систематически занимаются научной и научно-методической деятельностью.

5. ФОРМЫ АТТЕСТАЦИИ И ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ

Оценка качества освоения программы осуществляется аттестационной комиссией в виде устного опроса по основным разделам программы каждого из слушателей на основе зачетной системы.

➤ «зачет» выставляется, если обучающийся демонстрирует твердые и достаточно полные знания программного материала, понимание сущности и взаимосвязи рассматриваемых процессов и явлений; последовательные, правильные, конкретные ответы на поставленные вопросы членов итоговой аттестационной комиссии:

➤ «не зачет» выставляется, если обучающийся дал неправильный ответ хотя бы на один из основных вопросов, грубые ошибки в ответе, непонимание сущности излагаемых вопросов.

Формы и методы контроля и оценки результатов освоения модулей:

Наименование модулей	Основные показатели оценки	Формы и методы контроля и оценки
Модуль 1. Идентификация риска	Знание основных инструментов идентификации рисков. Умение использовать классификатор рисков. Знание особенностей управления рисками в малом и среднем бизнесе. Владение методами SIPOC, MIFA, KPI.	Групповой опрос. Решение задач
Модуль 2. Анализ и оценка рисков	Знание инструментов анализа и оценки рисков. Владение методиками Галстук-бабочка, Карта рисков. Этапы составления карты рисков.	Групповой опрос. Решение задач
Модуль 3. Управление рисками	Знание способов минимизации рисков и систем управления рисками. Знание принципов управления финансовыми рисками.	Групповой опрос. Решение задач
Модуль 4. Мониторинг рисков. Культура управления рисками.	Знание основных требований международных стандартов ISO серий 9000. Знание методов, средств и инструментов управления процессами и качеством продукции (услуг). Знание основных понятий, методов и инструментов количественного и качественного анализа процессов управления. Знание основных тенденций в области совершенствования средств и методов управления качеством. Знание методологических основ менеджмента, теоретических основ и современной практики всеобщего менеджмента качеством.	Групповой опрос. Тестирование
Итоговая аттестация	Сформированность заявленных компетенций	зачет

УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ПРОГРАММЫ

1. Основная литература:
 - 1.1. Бадалова, А.Г. Управление рисками деятельности предприятия: Учебное пособие / А.Г. Бадалова, А.В. Пантелеев. - М.: Вузовская книга, 2015. - 234 с.
 - 1.2. Бараненко, Дудин, Лясников: Управление качеством. Учебно-методический комплекс, 2013 г.
 - 1.3. Воробьев, С.Н. Управление рисками в предпринимательстве / С.Н. Воробьев, К.В. Балдин. - М.: Дашков и К, 2013. - 482 с.
 - 1.4. Георгий Просветов: Управление качеством: задачи и решения, 2009 г.
 - 1.5. Мамаева, Л.Н. Управление рисками: Учебное пособие / Л.Н. Мамаева. - М.: Дашков и К, 2013. - 256 с.
 - 1.6. М.Н. Юденко: Управление качеством в строительстве. Практикум, 2014 г.
2. Интернет источники:
 - 2.1. ГОСТ ИСО 31000 <http://docs.cntd.ru/document/gost-r-iso-31000-2010>
 - 2.2. Аналитические публикации в области управления рисками <http://www.ey.com/RU/ru/Issues/Navigate-Analytics>
 - 2.3. Научно-практические материалы по управлению рисками <http://www.cfin.ru>
 - 2.4. Бизнес кейсы <http://www.e-xecutive.ru>
 - 2.5. Управление рисками инновационных проектов и компаний <http://edunano.ru>
 - 2.6. Онлайн ресурс для управления рисками компании <http://risk-academy.ru>
 - 2.7. Методические и практические материалы по управлению рисками <http://riskgap.ru>
 - 2.8. Конференции и профессиональные сообщества в области управления рисками <http://www.riskconference.ru>
 - 2.9. Внутренняя система организации работы компании (CRM система) <https://www.bitrix24.ru>
 - 2.10. Официальный сайт Федерального агентства по техническому регулированию и метрологии РФ <http://gost.ru/>
 - 2.11. Сайт Международной организации по стандартизации <http://www.iso.org/iso/>
 - 2.12. «Стандарты и качество» <http://stq.ru/>

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

Оценочные материалы по модулю I.

Задача 1. Региональный розничный гигант.

Сеть магазинов по продаже одежды входит в число крупнейших торговых компаний одного из регионов России. На февраль 2015 года в сети насчитывалось свыше 60 магазинов. Оборот компании в 2014 году составил \$50 млн (\$37 млн в 2013 году).

Как все «компании роста», ориентированные на агрессивную экспансию и активный рост, бизнес сильно закредитован в целях финансирования оборотных активов. Однако существует баланс кредиторской и дебиторской задолженности (поставляют товар другим магазинам). Собственниками являются муж с женой, но формально оперативным управлением занимается муж. Генеральным директором является наемный менеджер, который долгое время подбирал и обучал команду под выполнение поставленных задач развития бизнеса.

Конъюнктура рынка традиционно оказывает сильное влияние на финансовое положение компании и исполнение обязательств перед сотрудниками и поставщиками. Последние 2 года политическая и экономическая обстановка в стране характеризуется высоким уровнем волатильности и неопределенности. Ухудшающаяся международная обстановка оказывает давление на внутренний потребительский рынок и платежеспособный спрос страны. Когда этот факт наложился на уход генерального директора с группой менеджеров для открытия собственного бизнеса в той же отрасли, компания не могла предотвратить кризис и последующее банкротство. Кроме того, бизнес был построен на высоком уровне кредитных средств в оборотных активах. Поэтому любые изменения конъюнктуры рынка приводили к кассовому разрыву, невозможности обеспечения текущей хозяйственной деятельности и исполнению обязательств перед поставщиками. Таким образом, у компании возникла кредиторская задолженность перед поставщиками и банками, которую она не в состоянии была погасить. Просроченная дебиторская задолженность за последние месяцы выросла и превратилась в безнадежную. Конкуренты вступили в борьбу за магазины.

Компания начала процедуру банкротства, а также организовывала продажу имущества своего предприятия. Общая сумма требований кредиторов составила более 600 миллионов рублей. В 2012 года собственники частично погасили задолженность компании перед контрагентами и продали компанию новому собственнику. В том же году компания вновь открыла магазины для покупателей. Новый владелец планирует реанимировать сеть под новым брендом и начать новую экспансию.

Задание:

Идентифицировать основные риски компании.

Задача 2. Производитель продуктов питания из импортного сырья.

Компания также ощутила на себе девальвационный шок. Стоимость сырья, которое они закупали для производства своей продукции, заметно выросла. Эту проблему удалось частично компенсировать за счет прибыли. Как производитель, эта компания имела до кризиса такую наценку на товары, которая позволит удерживать и сейчас цену на конкурентном уровне.

Вторая составляющая кризиса, которую почувствовала на себе эта компания, связана с российскими контр санкциями. Из-за запрета на закупку продовольствия в Европе, возникла срочная необходимость в новых поставщиках. Товары пришлось заказывать в Пуэрто-Рико, в Латинской Америке и т.д. В результате компанию лихорадило очень сильно, ведь надо было найти нужные для производства аналоги, причем, по выгодной цене, проверить качество на соответствие требованиям, заключить новые контракты. Такие перемены, еще и в срочном порядке, всегда вызывают на предприятии повышенную нервозность. Последствия, которые ощутила на себе эта компания:

Уменьшился объем продаж, причем, очень заметно (в 2.5 раза в пиковый момент). Одномоментно от сотрудничества отказались пять из семи крупных покупателей (торговые сети).

Задание:

Идентифицировать риски компании и разработать план действий в условиях кризиса.

Оценочные материалы по модулю II.

Задача 1.

Определить, в какой инвестиционный проект (с позиции рискованности) выгоднее вложить денежные средства: в проект А или в проект Б? Построить кривую риска по проекту А и Б.

Исходные данные приведены в табл. 2.

Таблица 2. Распределение вероятности ожидаемых доходов по проектам

Возможные значения конъюнктуры инвестиционного рынка	Инвестиционный проект А		Инвестиционный проект Б	
	Расчетный доход, тыс.р., х	Значение вероятности, Р	Расчетный доход, тыс.р., х	Значение вероятности, Р
Высокая	600	0,25	800	0,20
Средняя	500	0,50	450	0,60
Низкая	200	0,05	100	0,20
В целом	-	1	-	1

Задача 2.

Определить среднее ожидаемое значение прибыли от вложения в проекты А и Б; дисперсию по проектам А и Б; среднее квадратическое отклонение по проектам А и Б; коэффициент вариации по проекту А и по проекту Б. Расчет выполнить в таблице 3. Построить кривые вероятностного распределения значений по проектам А и Б, сделать вывод о величине риска.

Таблица 3. Расчет степени риска при вложении в инвестиционные проекты

Возможные значения конъюнктуры инвестиционного рынка	Прибыль, тыс. руб., X	Дисперсия, σ^2	Среднеквадратическое отклонение, σ	Коэффициент вариации, ν
	Инвестиционный проект А			
Высокая				
Средняя				
Низкая				
В целом				
	Инвестиционный проект Б			
Высокая				
Средняя				
Низкая				
В целом				

Оценочные материалы по модулю III.

Задача 1. Управление операционными рисками банков

Операционный риск представляет собой риск возникновения убытков в результате несоответствия характеру и масштабам деятельности банка или требованиям законодательства внутренних порядков и процедур проведения банковских операций, их нарушения персоналом банка или иными лицами (вследствие непреднамеренных или умышленных действий или бездействия), недостаточности функциональных возможностей применяемых информационных, технологических и других систем или нарушений их функционирования, а также в результате воздействия внешних событий.

Система управления операционными рисками банка направлена на предотвращение возможных потерь и снижение вероятности нарушения бизнес-процессов, неспособности обеспечить высокое качество обслуживания клиентов по причине ошибок персонала, сбоев в работе систем, внутреннего или внешнего мошенничества, нарушений законодательства. В практике организации процесса управления операционным риском банк руководствуется принципами, установленными нормативными актами Банка России, а также положениями, изложенными в документах Базельского комитета по банковскому надзору. В целях

управления операционным риском в банке реализованы регулярные процедуры, обеспечивающие идентификацию риска, его оценку, контроль и ограничение. Все существенные с точки зрения риска недостатки, выявленные в рамках системы внутреннего контроля, являются объектом пристального анализа, на основе которого разрабатываются и реализуются меры по устранению причин и источников риска. В целях мониторинга операционного риска в банке внедрены унифицированные механизмы сбора сведений об инцидентах операционного риска и связанных с ними операционных потерях, а также ключевых показателях риска и контроля. Этим обеспечивается возможность проведения количественной оценки показателей операционного риска, в том числе в разрезе отдельных категорий риска и направлений деятельности банка, идентификации источников риска и принятия мер по его ограничению, формирования управленческой отчетности. Ключевыми механизмами снижения и ограничения операционных рисков являются:

- комплексная система текущего и последующего внутреннего контроля, охватывающая все подразделения и направления деятельности банка;
- регламентирование порядка совершения всех основных операций в рамках внутренних нормативно-методологических документов;
- учет и документирование совершаемых банковских операций и сделок, регулярные выверки первичных документов и счетов по операциям;
- применение принципов разделения и ограничения функций, полномочий и ответственности сотрудников, использование механизмов двойного контроля, принятия коллегиальных решений, установления ограничений на сроки и объемы операций;
- автоматизация банковских операций на основе использования высокопроизводительных информационных систем, постоянный мониторинг их функционирования и принятие незамедлительных мер по устранению причин сбоев;
- обеспечение физической и информационной безопасности, контроль доступа в помещения банка и к его ИТ-ресурсам;
- тщательный отбор персонала, его подготовка и повышение квалификации; принятие мер по обеспечению непрерывности финансово-хозяйственной деятельности при совершении банковских операций и сделок, в том числе путем организации резервных каналов связи, территориально разнесенных серверных помещений, автономных источников электропитания, тепло- и водоснабжения, противопожарных мероприятий.

В целях своевременного устранения нарушений нормальной деятельности в банке действует система оповещения уполномоченных работников и руководителей ИТ- блока об аварийных ситуациях, нарушающих процесс функционирования автоматизированных банковских систем. Случаев существенных сбоев финансово-хозяйственной деятельности Банка в 2013 году отмечено не было.

Вышеперечисленные меры по ограничению рисков дополняются программами страхования, диверсифицированными в соответствии с видами

и объемами проводимых операций. Это, в частности, программа Financial Institutions Blanket Bond (в том числе страхующая от электронных и компьютерных правонарушений), страхование денежных средств и материальных ценностей во время нахождения в хранилищах и при перевозке, страхование рисков «карточного бизнеса», включая страхование банкоматов и денежной наличности в них, а также страхование убытков от мошеннических операций с пластиковыми картами. Дополнительно банк проводит страхование рисков хозяйственной деятельности (в том числе зданий, оборудования и автотранспорта), а также рисков утраты имущества, полученного в качестве залогового обеспечения по кредитным сделкам.

Операционный риск, являющийся в банке предметом постоянного контроля, не оказал существенного влияния на результаты его деятельности в 2013 году.

Задание:

Разработать меры по управлению рисками к описанной задаче

Задача 2. Телекоммуникационное оборудование. Управление рисками, связанными с продажами, потребителями и рынками.

Для этой компании девальвационный шок был очень болезненным. Они потерпели убытки из-за колебаний курсов валют. Так как в компании не было строгой системы учета, а товар закупался в основном под заказ, несколько раз происходило следующее: покупатели сознательно оплачивали заказанный товар на условиях 100% предоплаты в самые сжатые сроки в рублях по текущему курсу. После чего из-за девальвации этот товар закупался у иностранного поставщика иногда даже дороже, чем был уже заранее продан покупателю.

Кроме того, объемы продаж очень заметно упали. Экономить при выборе техники в связи с кризисом начали и небольшие компании, и частные лица. Но самое главное, государственные компании и крупные корпорации также заметно урезали бюджет на закупку высококачественного оборудования. Кто-то отказался от уже практически подписанных контрактов, кто-то отложил инвестиционные проекты, связанные с закупкой оборудования, до лучших времен, а кто-то решил перейти на другие технологии, позволяющие сэкономить средства, например, на работу «в облаке» и т.д.

В результате компания также провела сокращение штата, а также стала активнее использовать методы стимулирования покупателей (акции, скидки, подарки). Также были оптимизированы расходы и внедрена более эффективная система учета. Но, тем не менее, спрос значительно упал на оборудование, а потому компания переживает сложный период.

Задание:

Разработать меры по управлению рисками к описанной задаче

Оценочные материалы по модулю IV.

Задача 1.

Производитель продуктов питания из импортного сырья

Компания также ощутила на себе девальвационный шок. Стоимость сырья, которое они закупали для производства своей продукции, заметно выросла. Эту проблему удалось частично компенсировать за счет прибыли. Как производитель, эта компания имела до кризиса такую наценку на товары, которая позволит удерживать и сейчас цену на конкурентном уровне.

Вторая составляющая кризиса, которую почувствовала на себе эта компания, связана с российскими контр санкциями. Из-за запрета на закупку продовольствия в Европе, возникла срочная необходимость в новых поставщиках. Товары пришлось заказывать в Пуэрто-Рико, в Латинской Америке и т.д. В результате компанию лихорадило очень сильно, ведь надо было найти нужные для производства аналоги, причем, по выгодной цене, проверить качество на соответствие требованиям, заключить новые контракты. Такие перемены, еще и в срочном порядке, всегда вызывают на предприятии повышенную нервозность.

Последствия, которые ощутила на себе эта компания:

Уменьшился объем продаж, причем, очень заметно (в 2.5 раза в пиковый момент). Одномоментно от сотрудничества отказались пять из семи крупных покупателей (торговые сети).

Задание:

Провести мониторинг рисков при изменившихся условиях:

- смена руководства компании в связи со слиянием с другой компанией той же отрасли;
- переориентация на экспорт продукции;
- оптимизация персонала на производстве;
- повышение тарифов на транспортные грузоперевозки и как следствие задержки отправки и получения грузов, а также задержки грузов в пути;
- обновление лицензий на производство продукции в компании.

Примеры экзаменационных вопросов:

1. Методология аудитов: виды, цели, принципы.
2. Нормативная база требований к аудиту.
3. Особенности планирования внутренних аудитов.
4. Особенности планирования внешних аудитов.
5. Подготовка внутренних аудиторов и внешних аудиторов.
6. Подготовка контрольных листов для аудита.
7. Планирование затрат на проведение аудита.
8. Компетентность аудиторов.
9. Качества аудиторов.
10. Обязанность, ответственность и права аудиторов.
11. Технология аудита.

12. Проведение внутренних аудитов.
13. Особенности проведения внешних аудитов.
14. Проведение аудитов второй стороной.
15. Аудит системы.

Пример контрольных тестовых заданий

1. Какой аспект качества рассматривается как категория, отвечающая законам спроса и предложения, зависящая от уровня культуры, доходов потребителей и т.д.
 - а) экономический;
 - б) социальный;
 - в) технический.

2. Кто признан основоположником науки об управлении качеством?
 - а) Э. Деминг;
 - б) Ф. Тейлор;
 - в) В. Шухарт.

3. Укажите пункт, с которым Вы не согласны.
В современных экономических условиях с жесткой рыночной конкуренцией высокое качество:
 - а) является стратегическим фактором;
 - б) является источником национального богатства;
 - в) во многом определяет престиж государства;
 - г) способствует укреплению трудовой дисциплины на производстве;
 - д) является важнейшей составляющей конкурентоспособности.

4. Укажите верное утверждение.
Представление о качестве основано на:
 - а) требованиях и пожеланиях потребителей;
 - б) принципах деятельности производителей;
 - в) законодательных требованиях государства.

5. Что является основным в системном подходе к управлению качеством?
 - а) знание предмета управления качеством;
 - б) возможность имитационного моделирования процессов управления качеством;
 - в) тип мышления специалистов по управлению качеством;
 - г) совокупность необходимой информации по управлению качеством;
 - д) целостность, взаимосвязи и взаимодействие элементов в управлении качеством.

Темы, выносимые на самостоятельную проработку:

- 1 Организация службы аудиторов на предприятии.

- 2 Требования к руководителю аудиторской группы.
- 3 Права и обязанности аудитора.
- 4 Принципы проведения аудитов.
- 5 Критерии, создающие доверие к компетентности аудиторов.
- 6 Уловки проверяемых сотрудников подразделений.
- 7 Типы вопросов, задаваемых аудитором в ходе беседы.
- 8 Оценка результативности процесса.
- 9 Психологические аспекты проведения аудитов.
- 10 Управление программой аудита.