

УДК 37:338

Ан Алексей

Казахский национальный университет имени аль-Фараби, Казахстан, г. Алматы
E-mail: an.alexey@icloud.com

Риск-менеджмент в образовании

В связи с возрастающей конкуренцией в образовательной среде как в Казахстане, так и мире, остро встает вопрос об эффективном управлении объектов образования, в частности, высших учебных заведений. Возникает необходимость в анализе ключевых направлений работы вуза посредством использования инструментария риск-менеджмента. Поскольку качественный анализ предполагает выявление наиболее уязвимых мест и также в дальнейшем разработку мер по уменьшению возможных негативных последствий, то методы, используемые в риск-менеджменте, являются наиболее подходящими для решения поставленных задач. Кроме того, данная статья охватывает вопросы важности риск-менеджмента на предприятиях образовательной среды, в частности, в высших учебных заведениях. Также рассматриваются основные инструменты и механизмы риск-менеджмента, которые возможно применить в вузах для снижения негативных последствий от неверно принятых управленческих решений.

Ключевые слова: риск-менеджмент, информация, стратегия, университет, образование.

An Aleksei

Risk-management in Education

Due to the increasing competition in the educational environment in Kazakhstan and the world, sharply raises the question of efficient management of educational facilities, particularly in higher education. In this connection it is necessary to analyze the key areas of the university through the use of tools of risk management. As a qualitative analysis involves the identification of the most vulnerable places and also in the future development of measures to mitigate the possible negative effects, the techniques used in risk management are the most appropriate for the task. In addition, this article covers the importance of risk management in the enterprises of the educational environment, particularly in higher education. It also discusses the basic tools and mechanisms for risk management, which may apply to universities in order to reduce the negative consequences of wrong management decisions.

Key words: risk-management, information, strategy, university, education.

Ан Алексей

Білім саласындағы тәуекел менеджмент

Тек қана Қазақстанда ғана емес, бүкіл әлемде де білім беру ортасында бәсекелестік өсуіне байланысты білім беру объектілерін, атап айтқанда, жоғары оқу орындарын тиімді басқару туралы өзекті мәселе қозғалуда. Осыған байланысты ЖОО-ның жетекші бағыттарын сараптауда риск-менеджменттің аспаптарын қолдану қажеттілігі туындайды. Сапалы сараптама ең осал жерді анықтауды және әріқарай мүмкін теріс зардаптарын кемітуге арналған шараларды әзірлеуді болжамдайтындықтан, риск-менеджмент қолданылатын әдістер алдыға қойылған мақсаттарды шешуге ең қолайлы болып табылады. Бұдан басқа, бұл мақала білім беру ортасы кәсіпорындарында, соның ішінде жоғары оқу орындарында риск-менеджменттің маңыздылығы мәселелерін қамтиды. Тағы да ЖОО-да қате қабылданған басқарма шешімдерінің теріс зардаптарын төмендетуге қолдануға болатын риск-менеджменттің негізгі аспаптары мен механизмдері қарастырылады.

Түйін сөздер: тәуекел-менеджмент, ақпарат, стратегия, университет, білім.

В основе риск-менеджмента лежит целенаправленный поиск и организация работы по снижению степени риска, искусство получения и увеличения дохода в неопределенной хозяйственной ситуации.

Риск-менеджмент представляет собой систему управления риском и экономическими, точнее, финансовыми отношениями, возникающими в процессе этого управления. Риск-менеджмент включает в себя стратегию и так-

тику управления. Под стратегией управления понимаются направление и способ использования средств для достижения поставленной цели. Этому способу соответствует определенный набор правил и ограничений для принятия решения. Стратегия позволяет сконцентрировать усилия на вариантах решения, не противоречащих принятой стратегии, отбросив все другие варианты. После достижения поставленной цели стратегия как направление и средство ее достижения прекращает свое существование. Новые цели ставят задачу разработки новой стратегии. Информационное обеспечение функционирования риск-менеджмента состоит из разного рода и вида информации: статистической, экономической, коммерческой, финансовой и т.п. [1].

Поскольку перед системой образования стоит задача создания необходимых условий для получения качественного образования, направленного на формирование, развитие и профессиональное становление личности на основе национальных и общечеловеческих ценностей, достижений науки и практики, то данной цели не возможно добиться без эффективного управления образовательных учреждений. А поскольку перед государством стоит задача по увеличению самостоятельности организаций образования и демократизация управления образованием, то внедрение и эффективное использование новых технологий обучения, в том числе информационно-коммуникационных, способствующих быстрой адаптации профессионального образования к изменяющимся потребностям общества и рынка труда невозможно без эффективного управления вузом, что подтверждает необходимость применения риск-менеджмента на предприятиях образовательной среды [2].

Внедрение системы риск-менеджмента в практику корпоративного управления образовательного сектора, главным образом, продиктовано стремлением усовершенствования системы внутреннего контроля и управления рисками.

Базовыми методами риск-менеджмента являются отказ от риска, снижение, передача и принятие. Однако риск-инструментарий значительно шире. Он включает политические, организационные, правовые, экономические, социальные инструменты, причем риск-менеджмент как система допускает возможность одновременного применения нескольких методов и инструментов риск-управления.

Наиболее часто применяемым инструментом риск-менеджмента является страхование. Страхование предполагает передачу ответственности за возмещение предполагаемого ущерба сторонней организации. Данный инструмент риск менеджмента может быть использован на предприятиях образовательной среды, однако в виду ограниченности финансовых средств данный вид не рассматривается как основной инструмент снижения риска. Примерами других инструментов могут быть:

1) отказ от чрезмерно рискованной деятельности (**метод отказа**);

2) профилактика или диверсификация (**метод снижения**);

3) аутсорсинг затратных рискованных функций (**метод передачи**);

4) формирование резервов или запасов (**метод принятия**) [3].

Ввиду всеобъемлющего применения риск-менеджмента на любых предприятиях, включая организации в системе образования, можно осветить только часть вопросов, которые решает риск-менеджмент в управлении такими предприятиями.

Один из аспектов, который способен решать риск-менеджмент на объектах образовательной среды, такие, как высшие учебные заведения, – управление рисками в финансовой сфере. С увеличивающейся конкуренцией на рынке образовательных услуг все большую роль играют частные вузы. А значит, возрастает уровень требований к управлению в финансовом менеджменте. Не секрет, что доходная часть высшего учебного заведения в основном состоит из таких статей, как оплата за обучение учащимися, выигранные гранты по научным исследованиям, правительственные трансферты по оплате учащихся за счет государства, а также обустройству территорий и комплектации материальной базы. Однако при несбалансированном использовании данных ресурсов, возможны существенные проблемы в бесперебойном функционировании высшего учебного заведения. Так, например, в случае если высшее учебное заведение направит значительные финансовые средства на отдельные статьи затрат при отсутствии финансового анализа, а также анализа функционирования вуза в неблагоприятных условиях нехватки финансовых ресурсов, возможны неблагоприятные сценарии функционирования всего вуза. Ведь при обнов-

лении материально-технической базы вуза необходимо учитывать такие риск, как увеличение сметной стоимости затрат на закупаемые товары и услуги, а так же возможные перебои поступления финансовых средств. Поскольку при игнорировании таких рисков возможен неблагоприятный сценарий, при котором материальная база не будет полностью и в срок укомплектована, а так же техническая база вуза не будет обновлена до момента сдачи объекта в эксплуатацию, что в конечном итоге отразится на функциональности учебного процесса. В свою очередь, беспрерывное функционирование учебного заведения в период, когда осуществляются образовательные процессы, является залогом успешной работы. При этом отвлечение финансовых средств на недостающие нужды обновления материально технической базы учебного заведения повлияет на другие процессы, протекающие внутри вуза. Ввиду этого возникает необходимость анализа финансовых рисков работы университета, а так же разработка запасных планов функционирования и перераспределения финансовых средств при возникновении непредвидимых обстоятельств непланового поступления доходной части вуза.

Одним из способов снижения таких рисков для государственных вузов может служить меха-

низм финансирования вуза при государственном частном партнерстве. Данный механизм позволяет снижать в некоторой степени риски непланового поступления финансовых средств в вуз. При данном механизме предполагается, что государственный вуз, утвердив программу финансирования вуза на следующие несколько лет в министерстве образования, заключает трёхсторонний договор между вузом, министерством образования и частной компанией-инвестором, которая обязуется оказать услуги по развитию инфраструктуры вуза. На примере финансирования строительства учебных корпусов и обслуживающих объектов вуза, частный инвестор, имея подписанное соглашение с Министерством образования, гарантированно получит финансовые средства для осуществления строительства объектов. В свою очередь, частный инвестор за счет собственных средств и в кратчайшие сроки осуществляет строительство и ввод в эксплуатацию объектов для нужд вуза. В данном случае вуз минимизирует риски с задержкой строительства и вводом в эксплуатацию объектов согласно разработанному плану. Частный инвестор, в свою очередь, получает прибыль от участия в строительстве, а так же получает встречные финансовые потоки из министерства образования для возмещения своих затрат.

Таблица 1 – Схема реализации финансирования объектов инфраструктуры посредством механизма ГЧП



Вышеприведённая схема представляет механизм осуществления строительства объектов инфраструктуры посредством взаимодействия государственного частного партнерства. При этом осуществление строительства и ввод в эксплуатацию объектов будет осуществлен в течение 2 лет, в то время как финансирование из средств министерства образования рассчитано на 3 или 4 года. Существенным преимуществом данной схемы является минимизация риска задержки строительства, а так же ускорение ввода в эксплуатацию объектов инфраструктуры вуза.

Также можно выделить вопрос внедрения риск-менеджмента в образовательной среде путем снижением риска в управлении кадровым потенциалом высшего учебного заведения. Не секрет, что профессорско-преподавательский состав любого учебного заведения является наиболее ценным активом. Именно с помощью него осуществляется вся учебная деятельность любого вуза. И от качества ППС зависит то, насколько эффективно будут передаваться знания будущим поколениям специалистов. Однако ка-

дровый вопрос должен быть проанализирован на предмет возможных рисков утечки кадров и невозможности восполнения. В случае пренебрежения вопроса привлечения, а так же удержания кадров, возможны варианты развития кадрового потенциала вуза, при которых естественное замещение ППС будет отрицательным, что означает выход на пенсию части преподавателей при этом не будет естественного замещения молодыми специалистами. Кроме того, при недостаточном стимулировании ППС возможны риски утечки кадров в другие вузы. Поскольку сегодня существует большая конкуренция среди как государственных, так и частных вузов то кадровый вопрос стоит достаточно остро. При отсутствии анализа рисков обновления и удержания кадров высшему учебному заведению грозит дисбаланс в кадровом обеспечении обучающихся процессов. Для предотвращения нежелательных последствий утечки кадров необходим план развития кадрового потенциала, в котором будет отражена стратегия по положительному естественному замещению, а так же увеличения лояльности ППС.

Таблица 2 – Сценарии снижения риска в управлении кадровым потенциалом



Так же важную роль занимает оценка риска при принятии стратегически важных решений по управлению высших учебных заведений. Одним из центральных вопросов риск-менеджмента является выявление и нивелирование рисков управленческих решений, поскольку данная категория решений оказывает влияние на всю работу объекта оценки. К примеру, утвержденная программа развития КазНУ им. аль-Фараби до

2020 года содержит разные стратегические направления развития вуза. Однако данная программа является сложным процессом по изменению и развитию учебного заведения, которая будет реализована в будущем. При утверждении таких важных стратегических задач всегда возникают различные риски по исполнению данного плана. К примеру, Стратегическое направление по трансформации классического универ-

ситета в Национальный исследовательский университет содержит подробное описание целевых индикаторов, которые необходимо достичь до 2020 года, а так же механизмы их реализации [4]. Однако для более успешной реализации поставленных задач возможно необходимо проработать вопрос о альтернативном механизме реализации какого-либо индикатора. Данная мера способствовала бы уменьшению риска неисполнения поставленных задач. Кроме того, альтернативные варианты реализации дают возможность решить задачу наиболее эффективным способом, путем сравнения различных механизмов реализации задач. Заблаговременное планирование альтернативного исполнения поставленной задачи способно значительно снизить риск неисполнения не только конкретного целевого индикатора, но и стратегического плана в целом. При реализации данного инструмента снижения риска важно правильно оценить потенциальные угрозы и возможные негативные обстоятельства,

которые способны привести к срыву выполнения программы. После правильной оценки потенциальных угроз разрабатывается план по преодолению появившихся проблем. При этом в случае не возможности решения возникших проблем и дальнейшего исполнения плана задач разрабатывается альтернативный план реализации поставленной задачи.

Подводя итог, можно резюмировать, что реализация риск-менеджмента в образовательной среде не только возможна, но и необходима в условиях динамически изменяющихся внешних факторов работы вузов, а также внутренней необходимости улучшения работы. Поскольку риск-менеджмент охватывает практически все направления деятельности любого предприятия, то утверждать, что внедрение риск-менеджмента в высших учебных заведениях способствует повышению качества не только управленческих решений, но и в целом конкурентоспособности вуза на мировом рынке образовательных услуг.

Литература

1. Риск менеджмент. Электронный ресурс. Режим доступа: <http://www.risk24.ru/riskmanagment.htm>
2. Закон Республики Казахстан от 27 июля 2007 года № 319-III “Об образовании”
3. Управление рисками // Материал из свободной энциклопедии. Электронный ресурс. Режим доступа: http://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%A3%D0%BF%D1%80%D0%B0%D0%B2%D0%BB%D0%B5%D0%BD%D0%B8%D0%B5_%D1%80%D0%B8%D1%81%D0%BA%D0%B0%D0%BC%D0%B8
4. Программа развития Казахского национального университета им. аль-Фараби до 2020 года. Решение Ученого совета КазНУ имени аль-Фараби, протокол №5 от 28 марта 2011 г.

References

1. Risk-menedgment. Elektronnyi resurs. Rezhim dostupa: <http://www.risk24.ru/riskmanagment.htm>
2. Zakon Respubliki Kazakhstan ot 27 iyuly 2007 goda №319-III “Ob obrazovanii”
3. Upravlenie riskami // Material iz svobodnoi enciklopedii. Elektronnyi resurs. Rezhim dostupa: http://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%A3%D0%BF%D1%80%D0%B0%D0%B2%D0%BB%D0%B5%D0%BD%D0%B8%D0%B5_%D1%80%D0%B8%D1%81%D0%BA%D0%B0%D0%BC%D0%B8
4. Programma razvitiy Kazakhskogo Nacionalnogo Universiteta im. al-Farabi do 2020 goda. Reshenie Uchenogo soveta KazNU imeni al-Farabi, protocol №5 ot 28 marta 2011g.