

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

Кафедра материаловедения, технологии
и управления качеством

УПРАВЛЕНИЕ РИСКАМИ В ДЕЯТЕЛЬНОСТИ УНИВЕРСИТЕТА

АВТОРЕФЕРАТ БАКАЛАВРСКОЙ РАБОТЫ

студента 5 курса 5001 группы
направления 27.03.02 «Управление качеством»
института физики

Трофимов Александр Евгеньевич

Научный руководитель,
старший преподаватель

должность, уч. степень, уч. звание

подпись, дата

Е.Н. Дубовская

инициалы, фамилия

Зав. кафедрой,
д.ф.-м.н., профессор

должность, уч. степень, уч. звание

подпись, дата

С.Б. Вениг

инициалы, фамилия

Саратов 2021

Введение. В процессе функционирования и развития общества жизненно важную роль играет социальный институт высшего образования, благодаря чему материальные и духовные ценности, знания, опыт и традиции, созданные и накопленные трудом предыдущих поколений, передаются новому поколению людей.

Сегодня высшие учебные заведения являются полноправными субъектами рыночной экономики, получив право самостоятельно определять направление своего развития, цели и пути их достижения. Повышаются требования организаций к качеству профессионального образования, обновляются технологии преподавания, стремительно меняются организационные и экономические условия высших учебных заведений, все более обостряется конкуренция на рынке образовательных услуг.

В настоящее время государство не является основным и единственным источником финансирования высшего образования. Различные потребители образовательных услуг имеют собственные финансовые возможности, требования и интересы. Появились негосударственные университеты, которые успешно развиваются, что приводит к конкуренции по ряду конъюнктурных специальностей. Рост самостоятельности и свободы высших учебных заведений привел к повышению ответственности за эффективность их деятельности. Для решения проблем адаптации, выживания и освоения новых условий, необходимо не только постоянно отслеживать состояние рынка образовательных услуг, и оценивать его положение на рынке, но и применять методы прогнозирования развития рынка и разработки альтернативных вариантов его будущего поведения в ответ на изменения внешней среды, то есть применение стратегического подхода в управлении его деятельностью.

В таких условиях повышается ответственность университета за принятие неверных управленческих решений и тем самым актуализируются вопросы, связанные с управлением рисками в образовательном учреждении.

Целью выпускной квалификационной работы является изучение методов и средств управления рисками в образовательных учреждениях, разработка

методических материалов по управлению рисками для размещения на странице «Гарантия качества» СГУ.

На основе поставленной цели необходимо решить следующие задачи:

- изучить теоретические аспекты данной тематики;
- определить структуру работы;
- провести анализ современных концепций управления рисков;
- изучить инструкции вузов по управлению рисками;
- проанализировать полученные результаты;
- разработать презентацию для работников СГУ по методической

инструкции «Управления рисками и предупреждающие действия» и форму для оценки рисков в структурных подразделениях.

- подготовить выводы по выполненной работе.

Дипломная работа занимает 44 страницы, имеет 11 рисунков и 6 таблиц.

Обзор составлен по 23 информационным источникам.

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

Первый раздел работы представляет собой описание основных моментов, связанных с рисками и состоит из следующих подразделов: понятие и сущность риска, процесс управления рисками, факторы и функции риска, классификация рисков, риски применительно к университету, методы оценки рисков.

Во втором разделе работы представлен анализ процедур по управлению рисками, разработаны презентация для работников СГУ по методической инструкции «Управления рисками и предупреждающие действия» и форма для оценки рисков в структурных подразделениях.

Основное содержание работы

Теоретическое изучение аспектов риска. Понятие и сущность риска.

В современной экономической среде любая организация подвержена воздействию рисков. Своевременное управление рисками позволяет организации избежать ряд проблем или минимизировать их последствия. Выделены некоторые понятия риска: риск – влияние неопределенности,

влияние выражается как отклонение от ожидаемого результата - положительное или отрицательное, а неопределенность – это состояние, связанное с отсутствием информации, понимания или знаний, его последствиями или вероятностью [1]; риск – вероятность причинения вреда жизни или здоровью граждан, имуществу физических или юридических лиц, государственному или муниципальному имуществу, окружающей среде, жизни или здоровью животных и растений с учетом тяжести этого вреда; риск - шанс негативного исхода, угроза потерь, либо повреждений [2]; риск – возможность того, то, что случатся события, которые скажутся на реализации стратегии и достижение целей [3].

На основе этих определений в контексте высших учебных заведений более точно используются следующие определения:

Риск заключается в неопределенности в деятельности структур, связанной с различными возможными результатами (ущерб или потеря благоприятных результатов, влияющих на реализацию стратегии и достижение целей организации).

Риск – менеджмент. Риск-менеджмент в образовании определяется, как одно из направлений современного менеджмента, которое изучает проблемы управления рисками, возникающими в деятельности учебного заведения [4]. Традиционно ученые в теории и практике риск-менеджмента выделяют три основных направления:

- разработка системы мер, направленных на предупреждение и профилактику рисков (постоянный анализ направлений деятельности учебного заведения позволит своевременно принимать меры по предотвращению угроз внешней и внутренней среды, своевременно их нейтрализовать);
- минимизация негативных последствий, которые могут причинить риски направлениям деятельности учебного заведения (рискованное поведение всегда дает возможность реализовать как плюсы, так и минусы принимаемых решений, задачей менеджера образования является снизить расходы рискованного решения и увеличить возможности учебного заведения);

- направление связано с возможностью получать в ситуации риска дополнительные доходы или иные преимущества путем рационального использования ситуации [6].

Классификация рисков. Ввиду многогранности рисков, существует множество подходов к классификации рисков, все они различаются по признакам классификации. В работе рассмотрено несколько классификаций риска.

Методы оценки риска. Оценка риска – процесс, объединяющий идентификацию, анализ и сравнительную оценку риска.

С помощью оценки риска можно ответить на следующие основные вопросы:

- какие события могут произойти и какова их причина;
- какие последствия могут наступить от этих событий;
- с какой вероятностью события могут возникнуть;
- какие факторы могут уменьшить неблагоприятные последствия или снизить вероятность возникновения опасных событий.

Существуют различные методы оценки рисков. Стандарт ГОСТ Р 58771-2019 предлагает использовать более 30 методов для оценки рисков. Каждый метод применим к конкретной ситуации.

Анализ современных концепций и документации вузов по управлению рисками. В современных условиях учебные заведения вынуждены создавать компетентные управленческие структуры, тщательно изучать все негативные факторы и разрабатывать, и внедрять свои системы управления рисками в целях эффективного функционирования и поддержания конкурентоспособности. Выявление рисков и разработка мер по их минимизации позволят значительно повысить качество процесса обучения в высших учебных заведениях. В этом контексте дополнительно определяются и рассматриваются основные группы риска в области образования. Необходимо учитывать риск сокращения бюджета и перевода вузов на самообеспечение. Расходы на высшее образование с 2017 по 2019 г. сократились на 20 млрд

рублей. Этот фактор оказывает существенное влияние на материально-техническое обеспечение вузов.

Следующий риск, который имеет высокий уровень негативных последствий, это риск неконкурентоспособности. Высокая стоимость обучения в престижных вузах Российской Федерации варьируются от 200 000 до 500 000 руб. за год. Такие высокие цены в сфере образования в российских вузах приводит к сокращению студентов, а те абитуриенты, которые в состоянии оплатить дорогое образование, скорее всего, предпочтут зарубежные университеты.

Риск несоответствия между выпускниками и потребностями рынка труда только усилился в последние десятилетия, как показывает статистика: половина работников экономики не работают по своим специальностям. По данным Росстата, каждый третий выпускник не работает по специальности, что составляет 31% (1,2 млн человек). Однако, если брать только выпускников колледжей и техникумов, эта доля выше от 43% в колледжах и до 50% в профессиональных техникумах [7].

Высокий процент неквалифицированного педагогического персонала повышает риск негативных последствий для производительности и успешности функционирования предприятий [8]. Прежде всего следует учитывать старение кадров среди преподавателей высших учебных заведений. Большинство педагогического состава составляют преподаватели в возрасте старше 65 лет, что составляет 19,1% в национальных и местных организациях и 12,7% в частных организациях [9].

Разработка стратегии управления рисками в качестве долгосрочных принципов и правил, основанных на прогнозировании рисков и использовании различных методов управления, является наиболее важной частью науки об управлении рисками [10].

Были рассмотрены сущность и содержание стратегий управления рисками применительно к деятельности высших учебных заведений и подчеркивается тот факт, что выбор стратегии управления рисками

определяется общей стратегией развития вуза, а базой ее разработки и реализации служит научно-педагогический и экономический потенциал образовательного учреждения.

Во всех рассмотренных документах определены следующие стадии управления рисками:

- идентификация, анализ и определение степени рисков;
- планирование необходимых мероприятий по устранению рисков;
- осуществление мероприятий по устранению рисков;
- анализ результатов и эффективности мероприятий по устранению рисков.

На основе проведенного анализа отмечается, что управление рисками в деятельности вуза рассматривается как совокупность методов анализа и нейтрализации факторов риска, сгруппированных в систему планирования, мониторинга и реализации принятых корректирующих действий.

Это позволяет планировать и по необходимости изменять систему управления рисками в деятельности университета благодаря тому, что результаты каждого этапа становятся базой для последующих этапов, составляющих систему принятия решений с обратной связью. Такая система позволяет наиболее эффективно достигать целей управления рисками, так как полученная информация на каждом этапе, даёт возможность адаптировать как методы, влияющие на риски и управление рисками, так и сами цели.

Разработка презентации для сотрудников СГУ на тему «Управление рисками и предупреждающие действия». С целью методического обеспечения деятельности в области менеджмента качества была разработана презентация для сотрудников кафедр для сайта СГУ в раздел «Гарантия качества» центра менеджмента качества на основе ИМ 0.04.03 – 2018 «Управление рисками и предупреждающие действия» [8].

Важнейшим компонентом научно-обоснованной концепции управления рисками в деятельности вузов является разработка стратегии управления рисками как долгосрочных принципов и правил, основанных на

прогнозировании рискованных ситуаций и использовании различных методов управления рисками. В презентации рассмотрены сущность и содержание инструкции по управлению рисками применительно к деятельности учебного заведения. На примере представлены основные этапы действий в отношении рисков.

Идентификация рисков и возможностей включает определение элементов риска, составление их перечня и описание каждого из элементов риска (рисунок 1). Идентификация рисков включает в себя определение причин и источников опасных событий, ситуаций, обстоятельств, которые могут оказать существенное воздействие на достижение целей. Идентификация рисков может проводиться с применением различных методов: методов на основе документальных свидетельств, экспертных методов, индуктивных методов.

Формирование перечня (идентификация) рисков кафедры

(определяется на заседании кафедры)

1. Несвоевременная актуализация учебно-методического обеспечения образовательных программ.
2. Невыполнение государственного задания по набору студентов (КЦП).
3. Уменьшение количества КЦП.
4. Риск недостатка педагогических кадров соответствующей квалификации.
5. Риск изменения нормативной базы и регламентирующих документов.
6. Риск недостаточной публикационной активности в журналах перечня ВАК, Web of Science, Scopus.

Рисунок 1 – Идентификация рисков

Следующим этапом после идентификации идет анализ риска и включает в себя:

- анализ вероятности и последствий идентифицированных опасных событий с учетом наличия и эффективности применяемых способов управления (данные о вероятности событий и их последствиях используют для определения уровня риска);
- анализ источников опасных событий, их положительных и отрицательных последствий, вероятностей появления этих событий;

- оценку диапазона возможных последствий события, ситуации или обстоятельств и соответствующих им вероятностей для определения уровня риска.

После анализа идет еще один важный этап – оценка риска. Методы, используемые при анализе риска, могут быть качественными, количественными или смешанными. Рекомендуемые методы для анализа рисков представлены на рисунке 2 и 3. Степень глубины и детализации анализа зависит от конкретной ситуации, доступности достоверных данных и потребностей СГУ, связанных с принятием решений.

Оценка рисков

Оценка рисков проводится с применением 2-х шкал:

- шкала оценки *вероятности возникновения риска*;
- шкала оценки *существенности последствий возникновения риска*.

Таблица 1 – Шкала оценки *вероятности возникновения риска*

Ранг	Качественная интерпретация вероятности	Интервалы значений вероятности, %
1	Появление риска маловероятно	Менее 20
2	Низкая вероятность появления риска	(20-40)
3	Средняя вероятность появления риска	(40-60)
4	Высокая вероятность появления риска	(60-80)
5	Очень высокая вероятность появления риска	Более 80

Таблица 2 – Шкала оценки *существенности последствий возникновения риска*

Ранг	Качественная интерпретация последствия	Интервалы значений тяжести последствий, баллы
1	Незначительные последствия	[1; 1,8)
2	Минимальные последствия	[1,8; 2,8)
3	Допустимые последствия	[2,8; 3,4)
4	Значительные последствия	[3,4; 4,2)
5	Высокая степень существенности последствия	[4,2; 5]

Рисунок 2 – Шкалы оценки рисков

Оценка рисков

1. Эксперты индивидуально присваивают каждому риску соответствующий ранг (от 1 до 5), пользуясь таблицами 1 и 2.
2. Эти оценки *вероятности возникновения* и *существенности последствий* по каждому риску используются для расчета средних арифметических значений из рангов, присвоенных экспертами.
3. Итоговые ранги для *вероятности возникновения* и *существенности последствий* по каждому риску определяется интервалом, которому принадлежит среднее арифметическое значение.
4. **Уровень риска** определяется путем перемножения итоговых рангов *вероятности* и *последствий* возникновения риска.
5. Полученное значение **уровня риска** сопоставляют с таблицей 3 для определения статуса риска и последующих действий.

Таблица 3.

Уровень риска, баллы	Статус уровня риска и последующие действия
20 – 25	<i>Критический уровень риска.</i> Требуется незамедлительные действия по предотвращению и уменьшению риска или минимизации возможных потерь.
10 – 16	<i>Высокий уровень риска.</i> Требуется незамедлительные действия по предотвращению, недопущению перехода на критический уровень или уменьшению риска.
4 – 9	<i>Средний уровень риска.</i> Требуется действия по предотвращению, недопущению перехода на более высокий уровень или уменьшению риска, по крайней мере, до низкого уровня.
1 – 3	<i>Низкий уровень риска.</i> Действия в отношении рисков не требуются.

Рисунок 3 – Определения статуса риска и последующих действий

Результаты оценки рисков представляются в виде ранжированного списка (рисунок 4).

Ранжирование рисков кафедры с учетом их уровня

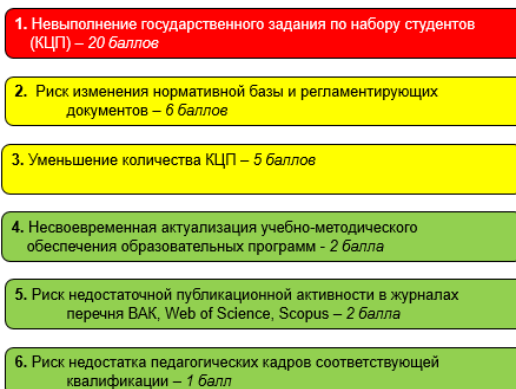


Рисунок 4 – Ранжирование рисков

После обработки результатов идет этап принятия решений о будущих действиях. Принимаемые решения могут касаться таких вопросов как:

- необходимость обработки риска;
- приоритеты обработки риска;
- необходимость выполнения действий;
- выбор способа обработки риска.

Важнейшим этапом являются предупреждающие действия. Предупреждающие действия осуществляются в целях устранения причин потенциальных несоответствий для предупреждения возможности их появления и должны соответствовать возможным последствиям потенциальных проблем. На примере одного из рисков описаны возможные действия для минимизации (рисунок 5).

Возможности устранения/минимизации риска
«Невыполнение государственного задания по набору студентов (КЦП)»

1. Актуализация информации на сайте СГУ (на странице кафедры).
2. Организация и проведения дней открытых дверей.
3. Подготовка и печать информационных материалов (буклетов и т.д.).
4. Работа со школьниками (проведение семинаров, конкурсов, конференций в школах).

Возможности в виде мероприятий вносятся в план работы кафедры!

Информация по идентификации, оценке рисков и возможных действиях в отношении критичных рисков вносятся в протокол заседания кафедры!

Рисунок 5 – Возможные действия для минимизации риска

Результаты анализа и оценки выполнения предупреждающих действий по структурным подразделениям и процессам представляются их руководителями в отчетах о деятельности. С этой целью была разработана форма оценки рисков для структурных подразделений (рисунок 6).

Риски _____
наименование структурного подразделения
на 20 ____ год

Идентификация рисков

1.
2.
3.

Оценка рисков

№	Риск	Уровень риска
1.		Высший
2.		Средний
3.		Низкий

Возможности в отношении рисков

№	Риск	Возможности
1.		
2.		
3.		

Руководитель
Структурного подразделения _____ инициалы, фамилия

Рисунок 6 – Форма оценки рисков для структурных подразделений

Заключение. В ходе выполнения дипломной работы были получены следующие основные результаты:

1. Проведён поиск и анализ литературы по управлению рисками в организации. Изучены методы и средства реализации процесса управления рисками в организации. Проведя функционально-сравнительный анализ методических инструкций ряда высших учебных заведений, можно сделать вывод, что успех идентификации рисков и возможностей в ходе реализации риск-менеджмента зависит от участия и взаимодействия всех сотрудников образовательной организации, что требует наличия высокого уровня развития коммуникаций в университете и высокой организационной культуры. Управление рисками в учебном заведении есть непрерывный процесс, охватывающий деятельность на всех уровнях, используется при разработке и формировании стратегических программ развития, нацеленный на определение событий, которые могут влиять на учебное заведение и на управление рисками. Результаты такой деятельности дают руководству учебного заведения достаточную гарантию достижения целей, предотвращают организационные риски и риски потери репутации. Результаты оценки рисков должны являться ключевыми факторами успеха и использоваться в разрабатываемых вузами долгосрочных и краткосрочных программах развития. Степень риска может быть одним из основных критериев оценки деятельности структурных подразделений при формировании системы стимулирования, рейтинга структурных подразделений, руководителей и исполнителей

2. Результаты табличного и графического описания инструкции ИМ 0.04.03 – 2018 «Управление рисками и предупреждающие действия» были использованы для разработки ознакомительной методической презентации для сотрудников кафедры учебного заведения. Проект передан в центр менеджмента качества СГУ для последующего согласования и размещения на информационном ресурсе.

Список использованных источников

1 ГОСТ Р ИСО 9000-2015. Системы менеджмента качества. Основные положения и словарь. – М. : Изд-во Стандартиформ, 2019. –48 с.

- 2 ГОСТ Р ИСО 9001–2015. Системы менеджмента качества. Требования. – Введ. 2015-11-01. – М. : Стандартиформ, 2015. – 36 с.
- 3 ГОСТ Р ИСО 31000 – 2019. Менеджмент риска. – М. : Изд-во Стандартиформ, 2020. – 25 с.
- 4 Опфер, Е. А. Риск-менеджмент в управлении качеством образования в вузе / Е. А. Опфер // Высшее образование в России. – 2015. – № 10. – С. 84–90.
- 5 Инфографика. Федеральная служба государственной статистики [Электронный ресурс] // Инфографика [Электронный ресурс] : [сайт]. – URL : <https://rosstat.gov.ru/folder/70843/document/88401> (дата обращения: 03.04.2021). – Загл. с экрана. – Яз. рус.
- 6 Воронцовский, А. В. Управление рисками: учебник и практикум для вузов / А. В. Воронцовский. – М. : Издательство Юрайт, 2020. – 485 с.
- 7 Институт статистических исследований и экономики знаний. Индикаторы образования. [Электронный ресурс] // Индикаторы образования 2020 [Электронный ресурс] : [сайт]. –URL: <https://issek.hse.ru/mirror/pubs/share/352549981.pdf> (дата обращения: 03.04.2021). – Загл. с экрана. – Яз. рус.
- 8 ИМ 0.04.03 – 2018 «Управление рисками и предупреждающие действия» [Электронный ресурс] // СГУ [Электронный ресурс] : [сайт]. – URL : <https://www.sgu.ru/sites/default/files/documents/2018/instrukciya.pdf> (дата обращения: 10.04.2021). – Загл. с экрана. – Яз. рус.
- 9 Система управления образовательными рисками в учреждении высшего профессионального образования [Электронный ресурс] // Руконт [Электронный ресурс] : [сайт]. – URL : <https://lib.rucont.ru/efd/487801/info> (дата обращения: 14.04.2021). – Загл. с экрана. – Яз. рус.
- 10 Авдошин, С. М. Информатизация бизнеса. Управление рисками / С. М. Авдошин, Е. Ю. Песоцкая. – М. : ДМК Пресс, 2017. – 176 с.