

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

Кафедра методологии образования

**Риск-менеджмент в деятельности руководителя образовательной
организации**

АВТОРЕФЕРАТ
ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЫ
МАГИСТЕРСКОЙ РАБОТЫ

студентки 2 курса 223 группы
направления 44.04.01 Педагогическое образование,
профиль «Управление образовательными организациями»
факультета психолого-педагогического и специального образования

Платоновой Татьяны Сергеевны

Научный руководитель
доцент, канд. пед. наук

Е.А. Никитина

подпись дата

Зав. кафедрой
профессор, док. пед. наук

Е.А. Александрова

подпись дата

Саратов 2024

Введение. Любую человеческую деятельность невозможно представить без риска. Под риском понимается возможная опасность потерь, которая вытекает из специфики тех или иных явлений природы и видов деятельности человеческого общества.

Риск непосредственным образом связан с управлением и находится в прямой зависимости от эффективности и обоснованности принимаемых управленческих решений. Ни один руководитель в своей деятельности не в состоянии полностью устранить риск. Это происходит потому, что реальная ситуация практически никогда полностью не соответствует запланированным или заданным параметрам. Однако выявляя сферы повышенного риска, количественно измеряя и регулярно контролируя его, можно в ограниченной степени управлять рисками либо осуществлять их профилактику. Это позволяет в значительной степени снизить уровень риска и минимизировать его негативные последствия.

Нестабильность уровня спроса и предложения, постоянно растущая конкуренция, опережающие темпы развития техники и технологии, резкие изменения в экономике, неконтролируемая инфляция, а также многие другие негативные факторы, характерные для современного российского общества, создают условия, при которых ни одна действенная операция не может быть проведена заведомо гарантированным успехом. Вследствие этого основным и неперенным условием нормального функционирования и развития любой современной организации является умение её непосредственного руководства на строго научной основе осуществлять прогнозирование, профилактику и управление рисками.

Риск – это деятельность, связанная с преодолением неопределенности в ситуации неизбежного выбора, в процессе которой имеется возможность качественно и количественно оценить вероятность достижения предполагаемого результата, неудачи, отклонения от цели.

Управление риском можно охарактеризовать как совокупность приёмов и мероприятий, которые позволяют в определённой степени прогнозировать наступление рискованных событий и принимать меры к исключению или снижению отрицательных последствий наступления таких событий.

Риск как междисциплинарное понятие, многообразие подходов к его определению раскрыто в трудах отечественных авторов: И.В. Арендачук, Р.М. Качалова, А.Ю. Казак, Ю.Э. Слепухина и др.

Положения риск-менеджмента в сфере образования отражены в современных исследованиях таких авторов, как С.Н. Дворякина, А.М. Лопухин, Е.Е. Лаврищева, В.Г. Медведев, В.Н. Салин, А.В. Соложнин, Н.В. Тангалычева, В.В. Утёмова и др.

Анализ исследуемой проблемы показывает, что большинство управленческих решений, в том числе в сфере менеджмента образовательной организации, принимаются в условиях риска, что обусловлено рядом факторов. Среди них можно выделить отсутствие полной информации, наличие противоборствующих тенденций, элементы случайностей. В подобных условиях возникает неясность и неуверенность в получении ожидаемого конечного результата. Растет возможность появления дополнительных затрат и потерь.

Наиболее актуальным становится обращение к практическим вопросам применения риск-менеджмента в деятельности руководителя образовательной организации, поиск наилучших, эффективных способов его реализации сегодня в ситуациях неопределенности и вызовов современного общества.

Всё вышеизложенное определило выбор темы выпускной квалификационной работы «Риск-менеджмент в деятельности руководителя образовательной организации».

Цель исследования – изучить теоретические основы риск-менеджмента в сфере образования и представить опыт реализации риск-менеджмента в управлении современной образовательной организацией.

Объект исследования – управление образовательной организацией.

Предмет исследования – риск-менеджмент в управлении образовательной организацией.

Для достижения поставленной цели необходимо решить следующие задачи:

- 1) выявить понятие рисков, их виды и классификации;
- 2) раскрыть сущностную характеристику риск-менеджмента в управлении образовательной организацией;
- 3) представить опыт управления образовательной организации при использовании риск-менеджмента (на примере МОУ «СОШ № 63 с УИП г. Саратова).

Методы исследования:

теоретические: изучение и анализ педагогической, психолого-педагогической литературы, источников по теме исследования; систематизация и обобщение научных данных;

практические: наблюдение, беседа, интервьюирование; анализ опыта управленческой деятельности руководителя общеобразовательной организацией.

Структура работы. Выпускная квалификационная работа состоит из введения, двух разделов, заключения, списка использованных источников (включающего 36 наименований).

Во введении обосновывается актуальность исследования, представляется его научный аппарат, база исследования, структура работы.

В первом разделе раскрываются теоретические основы риск-менеджмента в управлении организацией сферы образования: понятие и сущностная характеристика риск-менеджмента в управлении образовательной организацией, анализируется современная ситуация по изучению, выявлению и устранению рисков в сфере образования.

Во втором разделе описана практическая реализация риск-менеджмента в управлении современной образовательной организацией, дается характеристика управленческой деятельности руководителя образовательной организации в

современных условиях, методов и технологий управления рисками; анализ опыта управления образовательной организацией при использовании риск-менеджмента (на примере МОУ «СОШ № 63 с УИП» г. Саратова).

В заключении представлены основные выводы по выполненному исследованию.

Основное содержание работы. В содержании первого раздела исследования «Теоретические основы риск-менеджмента в управлении организацией сферы образования» обозначены общие представления о рисках, их понятие, виды, уровни, группы; раскрыта сущностная характеристика риск-менеджмента в управлении образовательной организацией; выполнен анализ современной ситуации по изучению, выявлению и устранению рисков в сфере образования.

Изучение авторских позиций по отношению к понятию риск позволил нам выделить его понимание как деятельность, связанную с преодолением неопределенности в ситуации неизбежного выбора, в процессе которой имеется возможность качественно и количественно оценить вероятность достижения предполагаемого результата, неудачи, отклонения от цели.

Управление рисками – молодое направление в менеджменте, позволяющее не только не допустить кризиса, но и получить определенные выгоды из сложившейся ситуации. По мнению В.Н. Салина «управление рисками – особый вид деятельности, направленный на смягчение воздействия риска на результат деятельности предприятия, фирмы, компании».

Управление риском можно охарактеризовать как совокупность приёмов и мероприятий, которые позволяют в определённой степени прогнозировать наступление рискованных событий и принимать меры к исключению или снижению отрицательных последствий наступления таких событий.

Повседневная практика изобилует примерами работы в ситуации риска: деятельность руководителя школы в условиях финансового дефицита и неопределённой ситуации даже на ближайшую неделю, эксплуатация зданий с не устраненными замечаниями надзорных органов, организация походов и

экспедиций детей, проведение организационно-штатных мероприятий, реорганизация образовательных организаций.

В этой связи в работе раскрыты такие группы рисков школьной сферы, как педагогический, инновационный, социальный, имиджевый, маркетинговый и другие. Каждый из них имеет специфическую характеристику, вместе с тем они процессуально связаны между собой.

Для снижения рисков общего образования предусмотрено, что в период 01.01.2019–31.12.2024 за счет средств федерального бюджета (ответственные исполнители: руководящие сотрудники Федерального агентства по делам молодежи):

- каждый год в конкурсах по программам волонтерства будет участвовать 6 тыс. школьников и 600 учителей;

- участники данных программ воспользуются услугами единой информационной системы Риски в образовании: идеи и подходы к их устранению 35 в сфере развития волонтерства;

- школьники посетят мероприятия Мастерской управления «Сенеж» и прослушают лекции по тематике волонтерства. Генеральная линия федерального проекта «Успех каждого ребенка» - системы выявления талантливых учащихся и совершенствование их способностей.

В рамках второго раздела исследования «Практическая реализация риск-менеджмента в управлении современной образовательной организацией (на примере МОУ «СОШ № 63 с УИП» г. Саратова) нами сделана попытка изучить и представить опыт реализации риск-менеджмента в управлении современной образовательной организации (на примере МОУ «СОШ № 63 с УИП» г. Саратова). Являясь учителем данной образовательной организации, изнутри изучили состояние исследуемой проблемы и управленческую деятельность её руководителя А.В. ИONOва.

В ходе исследования выявлено, что наиболее выраженными, по мнению директора школы, являются такие риски, как кадровый и маркетинговый.

- Характеризуя ситуацию с маркетинговым риском, назовем его конкретные виды:

- 1) утрата квалифицированных кадров (это увольнение, переход в другую образовательную организацию – это отмечается для 11 % коллектива (8 чел.);

- 2) стагнация педагогического коллектива (это снижение результатов педагогической деятельности у большей части коллектива, отсутствие интереса к творческой деятельности, безразличие к результатам собственной деятельности и др. – характерно для примерно 26 % коллектива (18 чел.)

В этой связи позиция директора состоит в том, что современная ситуация связана с тем, что с каждым годом всё сложнее привлечь и закрепить молодых специалистов к работе в школе; есть примеры, когда молодой учитель приходит работать в школу на год-два и уходит. В то же время риск связан с тем что не происходит смены педагогических кадров; возникают риски вызванные старением кадров, а также текучки кадров, что приводит к принятию на работу не компетентных сотрудников с отсутствием мотивации к качественной работе.

- Выделенный директором маркетинговый риск связан с тем, что сегодня открываются новые школы с современной инфраструктурой, что делает их более привлекательными для детей и их родителей, а также начинающих педагогов. Заметим, что СОШ № 63 открыта в 1989 году и сразу стала школой с углубленным изучением отдельных предметов, что сделала её привлекательной на долгие годы.

Каждая школа в современных условиях должна быть конкурентноспособной и привлекательной для профессионального и детско-родительского сообщества.

Отмеченный директором маркетинговый риск связан с ситуацией, когда вопрос платных образовательных услуг в рамках внеурочной деятельности недостаточно полно соответствует запросам детей и родителей, недостаточно разнообразен сам перечень платных образовательных услуг.

В ходе нашего исследования выявлено, что этот риск тесно связан с имиджевым риском в СОШ № 63, который носит комплексный характер и

определяется общественным мнением в образовательной организации. Имидж складывается из разных компонентов, где учитывается контингент обучающихся с высоким баллом ЕГЭ, участием в конкурсах и олимпиадах разного уровня; педколлектив и уровень его профессионализма; компетентность руководителя и др. В рамках нашего исследования представлен анализ развития школы, данные мониторинга по основным его показателям

В ходе изложения практической части исследования нами отражена специфика управления данными рисками в системе менеджмента образовательной организации на примере вышеназванной школы и её директора А.В. ИONOва. Нами представлены некоторые способы их изучения, выявления и преодоления на этапе текущего учебного года и предыдущего при сопоставлении плана развития школы и реальных результатов этого периода (по контингенту обучающихся, педагогическому составу и его квалификации, привлечению молодых кадров и др.).

Остановимся на примере деятельности руководителя относительно кадрового риска. Одно из популярных решений – целевые направления выпускникам для поступления в вузы.

Так директором нашей школы в 2023 г. было выписано 7 целевых направлений: 2 из них по направлению математика, 4 – русского языка и литературы и один – химико-биологического направления.

В ходе изучения управления им в деятельности руководителя образовательной организации нами выявлены источники информации о внешних факторов влияющие на кадровые риски: СМИ (средства массовой информации, деловые отчеты; профессиональные совещания; отраслевые конференции и др.

Выявление внутренних факторов кадровых рисков в деятельности руководителя осуществляется с сбора исходной информации. Это внутришкольная документация (штатное расписание, должностные инструкции, положения о подразделениях и др.);

Назовем реализуемый директором план действий по управлению кадровыми рисками (на данный момент):

- идентификатор кадрового риска;
- формулировка кадрового риска
- описание потерь от кадрового риска;
- описание стратегии управления кадровым риском;
- последовательность действий, необходимых для реализации стратегии управления кадровыми рисками;
- должностные лица, ответственные за реализацию стратегии управления кадровыми рисками.

Мы остановились на примере управления кадровым риском как наиболее выраженным с позиции руководителя. На основании результатов самообследования можно сделать вывод о том, что содержание и качество подготовки обучающихся и выпускников полностью соответствует Федеральным государственным образовательным стандартам второго и третьего поколений. Образовательная организация в целом выполнила социальный заказ родителей, обеспечивая высокое качество образования, сохраняя и укрепляя здоровье детей. МОУ «СОШ 63 с УИП» соответствует типу ОУ «общеобразовательное учреждение», виду «школа с углубленным изучением отдельных предметов».

По результатам проведенного анализа рискового профиля школы и понимания своих возможностей по реальной минимализации рисков за время активной фазы работы в проекте были выделены те направления, по которым требуется активная работа по противодействию рискам:

- несформированность внутришкольной системы повышения квалификации;
- высокая доля обучающихся с рисками учебной неуспешности и пониженный уровень качества школьной образовательной и воспитательной среды.

Заключение. Выполнив исследование по теме «Риск-менеджмент в деятельности руководителя образовательной организации», обозначим основные выводы.

В рамках первого раздела представлены теоретические основы риск-менеджмента в управлении организацией сферы образования: выделено понятие, виды, уровни, группы рисков, дана сущностная характеристика риск-менеджмента в управлении образовательной организацией; раскрыта современная ситуация по изучению, выявлению и устранению рисков в сфере образования:

- понятие «риск» применительно к образовательной среде может обозначать потенциальную возможность (опасность) наступления вероятного события или совокупности событий, вызывающих определенные негативные последствия для учащегося, группы учащихся, педагога, руководства школой, школы в целом.

- управление рисками в образовании может быть представлено следующими их видами: педагогический, инновационный, социальный, имиджевый и др. К общим типам относятся маркетинговые, имиджевые, нормативно-правовые, кадровые, финансово-хозяйственные риски, к специальным – педагогические, инновационные, социальные риски.

- исходя из того, что событие заранее не предопределено, то есть оно может быть, а может и не быть, поэтому в риск-менеджменте выделяется первичная область задач: спрогнозировать предполагаемые негативные события; выявить условия, повышающие вероятность наступления события.

- анализ рисков, источников их происхождения, методов оценки, идентификации рисков и управления ими имеет высокую практическую значимость для образовательных организаций.

- для выявления рисков и возможностей, определения действий по обращению с ними используются различные методы и инструменты. В целях определения, является ли вероятность риска приемлемой или допустимой, оценка риска представляет собой сравнение результатов анализа риска с его

установленными критериями. Полученные результаты позволяют разработать оптимальное решение по воздействию на установленный риск. Оценка риска должна осуществляться не реже одного раза в год. Вероятность риска может определяться по пятибалльной шкале.

В рамках практического исследования рассмотрен риск-менеджмент как практическая технология в управлении современной образовательной организацией (на примере МОУ «СОШ № 63 с УИП» г. Саратова). Нами раскрыта характеристика управленческой деятельности руководителя образовательной организации в современных условиях, специфика управления рисками в системе управления образовательной организацией, выполнен анализ опыта управления образовательной организацией при использовании риск-менеджмента.

В ходе исследования по практической части выявлено, что наиболее выраженными являются такие риски:

- кадровый риск и в первую очередь – риск нехватки педагогических кадров. Это связано с тем, что с каждым годом всё сложнее привлечь и закрепить молодых специалистов к работе в школе; зачастую молодой учитель приходит работать в школу на год-два и уходит.

- маркетинговый риск связан он с тем, что сегодня открывают новые школы с современной инфраструктурой, что делает их более привлекательными для детей и их родителей, а также начинающих педагогов. Каждая школа в современных условиях должна быть конкурентноспособной и привлекательной для профессионального и детско-родительского сообщества.

В ходе освещения данного вопроса нами отражена специфика управления данными рисками в системе управления образовательной организацией на примере вышеназванной школы и её директора А.В. ИONOва, представлены некоторые способы их изучения, выявления и преодоления на этапе текущего учебного года и предыдущего при сопоставлении плана развития школы и реальных результатов этого периода (по контингенту обучающихся,

педагогическому составу и его квалификации, привлечению молодых кадров и др.)

Заметим, что результаты данных исследований имеют большое значение для повышения качества школьного образования в условиях ситуации неопределенности, создания комфортной и безопасной образовательной среды, преодоления угроз информационного воздействия на учеников в образовательном процессе в учебной и внеучебной деятельности.

В заключение важно подчеркнуть, что осуществление образовательного процесса без рисков сегодня не предоставляется возможным. Для минимизации необходимо систематическая работа на уровне образовательной организации по их изучению, выявлению, устранению, профилактике и принятию превентивных мер, что отражает суть процесса управления рисками. Важно непосредственное участие её руководителя с точки зрения возможностей воздействия на группу рисков, которые сопутствуют образовательной и профессиональной деятельности обучающихся и педагогов.

Исходя из этого следует, что управление рисками в образовательной деятельности должно стать одним из стратегических направлений менеджмента системы образования.