

УДК 65.0

ВЛИЯНИЕ ВНУТРЕННИХ РИСКОВ НА УПРАВЛЕНИЕ ВУЗАМИ

Заярная И.А.

*Филиал ФГАОУ ВПО «Дальневосточный федеральный университет»,
Находка, e-mail: nfdvgu@nhk.infosys.ru, nakhodka@branch.dvfu.ru*

Характер деятельности вузов, недостаток информации на момент оценки и принятия решений относительно оптимального управления, неоднозначность прогнозов порождают риск, которым обременено высшее учебное заведение. Традиционно под управлением риском в различных сферах деятельности понимают разработку формальных методов его выявления, анализа, оценки, определения причины возникновения, а также применение мер по снижению уровня риска, распределение возможного ущерба между участниками экономических отношений. Одновременно специфика отрасли и особенность образовательной системы, в которой возникает риск, выдвигает конкретные требования к выбору и разработке методик. В данной статье исследованы условия возникновения внутренних рисков вузов. Проанализированы последствия этих рисков. Предложены рекомендации повышения эффективности управления каждым элементарным внутренним риском вузов.

Ключевые слова: управление вузом, внутренние риски вуза, механизм управления риском

INFLUENCE OF INTERNAL RISKS ON MANAGEMENT OF HIGHER EDUCATION INSTITUTIONS

Zayarnaya I.A.

*Far-Eastern Federal University (a branch), Nakhodka,
e-mail: nfdvgu@nhk.infosys.ru, nakhodka@branch.dvfu.ru*

Nature of activity of higher education institutions, lack of information at the time of an assessment and decision-making of rather optimum control, ambiguity of forecasts generate risk with which the higher educational institution is burdened. Traditionally, as management of risk in various fields of activity understand development of formal methods of its identification, the analysis, an assessment, definition of the reason of emergence, and also application of measures for decrease in a risk level, distribution of possible damage between participants of the economic relations. At the same time specifics of branch and feature of system, somehow educational in which there is a risk, make concrete demands to a choice and development of techniques. In this article conditions of emergence of internal risks of higher education institutions are investigated. Consequences of these risks are analysed. Recommendations of increase of management efficiency are offered by each elementary internal risk of higher education institutions.

Keywords: management of a higher educational institution, internal risks of a higher educational institution, mechanism of management of risk

Вопросы управления рисками занимают одно из важнейших мест в управлении хозяйственной деятельностью различных организаций. Несмотря на специфичность рынка вузовских услуг, названные вопросы не обходят стороной и высшие учебные заведения. Главной задачей управления рисками вуза является обеспечение оптимального отношения между желаемым уровнем риска и необходимыми для этого денежными затратами. Таким образом, система управления рисками вуза призвана обеспечить соответствующий механизм преодоления вызванных ими проблем, а составляющими этой системы следует считать процедуры принятия решений в случае наличия риска и выбор методов его снижения или избежания, определение ответственных лиц, информационную систему управления рисками, систему внутреннего контроля.

Целью настоящей статьи является выявление степени влияния внутренних рисков на управление вузами.

Материалами для данной статьи послужили исследования отечественных и зарубежных ученых.

При проведении исследования использованы **теоретические методы**, а именно: метод восхождения от абстрактного к конкретному, метод теоретического анализа

Результаты исследования и их обсуждение

Изучению внутренних рисков посвятили свои труды А. Сигал [8], С. Салыга [6], А. Таркуцяк [10], Т. Боголиб [1], В. Гельман [2], Э.А. Уткин [11] и другие. Однако несмотря на широкий спектр исследований, проведенных в названной выше области, остается недостаточно освещенным вопрос оценки степени влияния внутренних рисков на управление вузом.

Анализ известных подходов к классификации внутренних рисков позволяет сделать вывод о том, что многие авторы сходятся во мнении, указывая среди названных рисков:

- организационные;
- операционные;
- финансовые;
- инвестиционные;
- кадровые.

При этом самой сложной и наиболее важной группой внутренних рисков авторы называют кадровые риски. С этим вполне можно согласиться, так как именно о того, насколько мотивирована деятельность персонала, насколько компетентен персонал в выполнении своих должностных обязанностей, зависит не только решение текущих и краткосрочных задач, но и реализация долгосрочных стратегических целей вуза, а также и его конкурентоспособность.

Управление внутренними рисками вуза – это один из важнейших вопросов, которые необходимо решать руководству высшего учебного заведения. С ростом конкуренции на рынке образовательных услуг необходимо, чтобы состояние внутренней среды образовательного учреждения было как можно более оптимальным. Для этого важно осуществлять непрерывный мониторинг всех внутренних механизмов вуза и, оценивая ситуацию, своевременно распознавать влияние внутренних рисков на эффективность управления высшим учебным заведением.

Все вышеописанные манипуляции по мониторингу, распознаванию и оценке влияния рисков так или иначе являются составными элементами системы управления рисками.

Управление рисками вуза необходимо базировать на общепринятых подходах, специфике образования, конкретной классификации рисков и угроз вузов.

Для более глубокого анализа механизмов управления рисками вузов возьмем для рассмотрения элементарные внутренние риски вузов, т.е. конечные вершины «бинарного дерева».

Риск нехватки оборотных средств относится к внутренним финансовым рискам вузов. Источником этого риска выступают денежные средства, которые находятся в обращении.

Денежные средства от платы студентов за образовательные услуги поступают в вузы неравномерно (оплата может производиться одним платежом в начале получения услуги или два раза в год), при этом затраты на функционирование вузов осуществляются постоянно. При неправильной управленческой финансовой политике вузов и возникает возможность недостатка оборотных денежных средств в те периоды, когда студенты не производят плату за обучение. Если условием возникновения риска выступает нехватка средств в обращении, то отрицательными последствиями для вузов становится потребность в кредитах и займах для восстановления баланса денежных средств в обращении. Рациональное управление денежными средствами в обращении предполагает их оптимизацию, исходя из

потребностей заведения. Одной из основных задач управления ДС в обращении является обеспечение их источниками финансирования. Таким образом, на первый план выходят методические и практические вопросы управления процессами анализа, формирования и рационального использования оборотных средств [3].

Финансово-экономическая политика учебного заведения должна обеспечить равномерное распределение расходов учреждения, учитывая неравномерные поступления денежных средств, создавать соответствующие резервы на определенные обязательные потребности и расходы (предусмотренные и непредусмотренные) учреждения образования, адекватно, опираясь на показатели и прогнозы общеэкономической ситуации в стране, рассчитывать сумму оплаты за обучение. Важно правильно определить сумму оплаты за весь период обучения и распределить ее или по курсам равными долями, или планомерно – увеличивая каждый год. Также необходимо учитывать вариант преждевременной оплаты студентом всего периода обучения. В таком случае надо правильно направлять потоки получаемых ДС. Возможными вариантами являются депозитные вклады, инвестиции в долгосрочные проекты вузов, выдача сертификатов на обучение. Необходимо эффективно распределить и осуществлять вложения ДС так, чтобы они обеспечивали потребности заведения в течение обучения студента в вузе и приносили максимальную прибыль.

Следующий вид внутренних финансовых рисков – инвестиционный риск, который для вузов прежде всего связан с инновационной деятельностью учреждения. Инновационная деятельность вузов – это организация учебно-научно-инновационного процесса в четырех основных направлениях: образовательном, научно-исследовательском, административно-управленческом, научно-техническом [5]. Управление инвестиционными рисками включает в себя следующие: выявление инвестиционных рисков; оценку и анализ выявленных рисков, выявление причин возникновения рисков, разработку мероприятий по уменьшению влияния выявленных рисков или по их устранению; экономическое обоснование разработанных мероприятий; реализация разработанных мероприятий. Выполнение вышеперечисленных этапов позволит повысить эффективность управления инвестиционными рисками.

Специфичным внутренним риском вуза является риск потери контингента, который можно классифицировать как операционный. Это факт, что основными и единственными потребителями услуг вуза являются студен-

ты. Абитуриенты – это будущие студенты, то есть те, кто формирует потенциальный контингент вуза. Последнее время проблема нехватки абитуриентов является одной из важнейших проблем вузов, причины которой могут быть различными: демографическая ситуация в стране. Особенно эта проблема ощутима для всех учреждений высшего и специального образования с 2008 г., когда резко уменьшилось количество абитуриентов, то есть детей, родившихся в кризисные 1990-е годы. Рождаемость, начиная с 1990-х годов, падала, и поэтому вузы, больше среди других сфер услуг, зависят от этого влияния; политика со стороны государства; финансовая несостоятельность населения в получении образования по высокой цене (неформатные клиенты).

Вышеперечисленные факторы сокращают количество абитуриентов к минимуму и заставляют вузы усиливать конкурентную борьбу за каждого абитуриента.

Последствия данного вида риска сказываются на всех видах деятельности вуза, а прежде всего, на финансовом состоянии.

Очень важным для вузов является правильный механизм управления приведенным видом риска, т.е. механизм выживания в условиях конкуренции. А именно, правильная рекламная и PR-политика заведения, постоянные маркетинговые исследования рынка образовательных услуг, профориентационная работа, нацеленная на определенные категории (для 1 курса – старшие классы, для 2–3 курсов – выпускники техникумов и колледжей, для переквалификации, программ «специалист», «магистр» – лица, которые уже имеют высшее образование, для людей с особыми потребностями – возможности дистанционного образования). Необходимо проведение целевой работы с приведенными категориями: для учащихся – работа с родителями на родительских собраниях в школе и на предприятиях, проведение поощрительных программ для поступающих, оказание помощи и консультации в определении будущей специальности – бесплатные школы по различным направлениям при факультетах, психологическая помощь. Важно участие вузов в целевых мероприятиях – выставках, ярмарках; информативная, доступная, содержательная реклама вузов, электронная информация о вузе на собственном сайте, сайтах школ и др.; взвешенный и адекватный уровень цен заведения; поощрительные меры: презентации, видео, мастер-классы, тренинги.

Важным фактором в конкурентной борьбе между вузами государственной и негосударственной форм собственности является имидж заведения, который определяется качеством выполнения учебным заведением

своих задач, величиной спроса на услуги вуза и степенью востребованности его выпускников на рынке труда. То есть необходимо формировать позитивный имидж, который должен быть адекватным, оригинальным, пластичным, направленным на конкретного адресата. Усилия руководства вуза по поддержке его положительного имиджа должны охватывать все сферы деятельности вуза, каждый этап этого развития. При этом для различных целевых групп структура имиджа и приоритеты важности тех или иных его элементов должны быть разными [9].

Есть ряд немаловажных условий сохранения контингента студентов, среди которых можно отметить: высококвалифицированный профессорско-преподавательский состав; корректная и толерантная работа деканатов, кафедр, административного персонала учреждения, ориентированная на индивидуальный подход к каждому студенту; создание условий для профессионального саморазвития студента как будущего специалиста, среди которых свободный выход в Интернет, методическое обеспечение, предоставление баз практики, консультации преподавателей, научные конференции, семинары, круглые столы, библиотечная база и другое; социальная адаптация студентов и их культурная деятельность: обеспечение насыщенной «студенческой жизни», конкурсы, предоставление необходимых видов помощи: медицинской, психологической, юридической, обеспечение общением иногородних, наличие мест на базах отдыха во время студенческих каникул и другое; система отсрочек и рассрочек при оплате обучения для студентов, обучающихся на коммерческой основе, льгот для одаренных и социально незащищенных слоев. Соблюдение всех приведенных выше требований в политике учреждения, по мнению автора данной статьи, значительно снизит риск оттока студентов из вузов, а соответственно, не снизит поступления в вузы денежных средств и нагрузок для преподавателей.

Рассматривая риски, нельзя не упомянуть кадровый риск, который является очень важным в деятельности вуза, учитывая специфику образования. Образовательные услуги, предоставление которых происходит в вузах, формируют основной кадровый, интеллектуальный потенциал страны, и обеспечивать ее должны высококвалифицированные профессионалы – преподаватели вузов. Качественный и эффективный кадровый потенциал вузов является ключевым звеном системы высшего образования [7].

Управление процессом подготовки, формирования и функционирования научно-педагогических кадров предусматривает

создание и постоянное совершенствование соответствующей системы. Одним из важных условий деятельности вуза является наличие работников, имеющих ученые степени и звания. При потере кадрового состава преподавателей с учеными званиями возникает кадровый риск. Указанные угрозы, а также новые требования к подготовке специалистов современного уровня потребуют и новых подходов к кадровой политике вузов для успешного управления трудовыми и кадровыми рисками вузов [4]. Выделим основные из них:

- отбор опытных научно-педагогических работников;
- отбор и подготовка молодых ассистентов кафедр, содействие их поступлению в аспирантуру, сочетание педагогической и научной деятельности;
- обеспечение профессионального роста научно-педагогических работников;
- создание экспертно-квалификационной комиссии, которая анализирует состояние кадрового состава на всех уровнях, координирует отбор и прием на работу научно-педагогических работников, их стажировки и повышения квалификации, формирует кадровый резерв и др.;
- предоставление возможности научно-педагогическим работникам получать почетные звания университета: Заслуженный преподаватель, Заслуженный профессор, Заслуженный изобретатель и др.;
- стимулирование повышения квалификации научно-педагогических кадров, научных исследований, достойной заработной платы.

Таким образом, на основании вышепредставленного материала можно сделать следующий **вывод**: внутренние риски существенно снижают эффективность управления вузом. Очаги формирования рисков могут возникать как в кадровой политике вуза, так и при осуществлении формирования контингента студентов, инвестиционной деятельности. Большинство рисков внутренней среды вуза прямо или косвенно в конечном итоге оказывают нежелательное воздействие на финансовый потенциал высшего учебного заведения и его конкурентоспособность. Для успешного осуществления образовательной деятельности вузу необходимо своевременно распознавать риски и повышать эффективность управления ими. С этой целью важно использовать выше описанные рычаги воздействия на внутренние риски.

Список литературы

1. Боголиб Т.М. Принципы управления вузом: монография. – М., 2004. – 204 с.
2. Гельман В.М. Анализ спроса как один из этапов формирования цены на образовательные услуги учебного заведения // Экономика: проблемы теории и практики: сб. науч. трудов. – Днепропетровск: ДНУ, 2006. – Т. 1. – С. 240–247.
3. Лисовенкова И.М. Управление оборотными средствами, как составляющая эффективной финансовой полити-

ки предприятия в условиях кризиса [Электронный ресурс] / И.М. Лисовенкова, Н.В. Толстая Нац. горн. ун-т Украины. – Режим доступа: http://www.rusnauka.com/1_NIO_2011/Economics/77739.doc.htm.

4. Микуленок И. Обеспечение качества профессорско – преподавательского состава вузов – основа эффективной подготовки специалистов // Высшая школа: сб. науч. трудов. – М., 2011. – № 5–6. – С. 12–14.
5. Раевнева А. Развитие инновационной деятельности вуза: формирование современных специалистов на принципах государственно – частного партнерства // Высшая школа: сб. науч. трудов. – М., 2010. – № 12. – С. 42–43.
6. Салыга С.Я. Финансовое обеспечение высшего образования: монография / С.Я. Салыга, В.М. Гельман. – М.: ЗЦНТЭИ, 2007. – 252 с.
7. Сергеева Л.Н. Моделирование управления жизнеспособностью коммерческого банка: монография / Л.Н. Сергеева, Т.М. Кнышенко, А.В. Марковский. – М.: КПУ 2011. – 360 с.
8. Сигал А.В. Моделирование риска в экономике и предпринимательстве на базе теоретико – игрового подхода: автореф. дис. ... канд. экон. наук: спец. 08.03.02 «Экономико-математическое моделирование». – К., 2001. – 19 с.
9. Субина А. Имидж вуза как важный фактор конкурентоспособности на рынке образовательных услуг // Высшая школа: сб. науч. трудов. – М., 2011. – № 1. – С. 46–47.
10. Таркуцьяк А.А. Финансовый анализ и управленческие решения (на примере работы вуза). – М.: Изд-во Европ. ун – та, 2001. – 201 с.
11. Уткин Э.А. Риск – менеджмент. – М., 1998. – 220 с.

References

1. Bogolib T.M. Principles of management of higher education institution: monograph M.: 2004. 204 p.
2. Gelman V.M. Demand analysis as one of stages of pricing for educational services of educational institution // Economy: theory and practice problems: сб. sciences. works. Dnepropetrovsk: To BOTTOM, 2006. T. 1. pp. 240–247.
3. Lisovenkova I. M. Management of current assets, as a component of effective financial policy of the enterprise in the conditions of crisis [An electronic resource] / I.M. Lisovenkova, N.V. Tolstaya National. horn. un-t of Ukraine. Access mode: http://www.rusnauka.com/1_NIO_2011/Economics/77739.doc.htm.
4. Mikulenok I. ensuring quality профессорско teaching structure of higher education institutions a basis of effective training of specialists / I. Mikulenok / / the Higher school: сб. sciences. works. M., 2011. no. 5 6. pp. 12–14.
5. Rayevneva A. Development of innovative activity of higher education institution: formation of modern experts on the principles is state private partnership // the Higher school: сб. sciences. works. M., 2010. no. 12. pp. 42–43.
6. Salyga S.Ya. Financial security of the higher education: monograph / S.Ya. Salyga, V.M. Gelman. M.: ZTsNTEI, 2007. 252 p.
7. Sergeyeva L.N. Modeling of management by viability of commercial bank: monograph / L.N. Sergeyeva, T.M. Knyshenko, A.V. Markovsky. M.: KPU 2011. 360 p.
8. Segal A.V. Risk modeling in economy and business on the basis of the theorist game approach: the thesis abstract on degree competition Cand. Econ. Sci.: special 08.03.02 «Economic mathematical modeling». To. 2001. 19 p.
9. Subina A. Imidzh of higher education institution as an important factor of competitiveness in the market of educational services // the Higher school: сб. sciences. works. M.: 2011. no. 1. pp. 46–47.
10. Tarkutsyak A.A. The financial analysis and administrative decisions (on the example of higher education institution work) / A. Tarkutsyak. M.: Prod. in Evrop. un that, 2001. 201 p.
11. Utkin E.A. Risk management. M: 1998 220 p.

Рецензенты:

Акимова Л.В., д.э.н., профессор кафедры экономики и менеджмента, ФГАОУ ВПО «Дальневосточный федеральный университет», г. Владивосток;

Котов-Дартни С.Ф., д.э.н., профессор, президент-ректор Негосударственного научно-образовательного учреждения «Британская академия образования», г. Тверь.

Работа поступила в редакцию 18.04.2014.