



УДК 316.472

УПРАВЛЕНИЕ РИСКАМИ В ПРОЦЕССЕ ИННОВАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ ВУЗА**RISK MANAGEMENT IN THE PROCESS OF INNOVATION DEVELOPMENT OF HIGH SCHOOL****И.Э. Надуткина, С.А. Шовгеня, Я.И. Серкина
I.E. Nadutkina, S.A. Shovgenya, Y.I. Serkina***Белгородский государственный национальный исследовательский университет,
Россия, 308015, г. Белгород, ул. Победы, 85
Belgorod State National Research University, 85 Pobeda St, Belgorod, 308015, Russia**E-mail: nadutkina@bsu.edu.ru, e-mail: shovgenya@bsu.edu.ru, serkina_ya@bsu.edu.ru*

Ключевые слова: инновационное развитие, инновационная деятельность вузов, управление рисками, межвузовская конкуренция, репутационные риски.

Key word: innovative development, innovation universities, risk management, intercollegiate competition, reputational risks.

Аннотация: Рассматривается проблема управления инновационным развитием учреждений высшего профессионального образования в условиях риска и управление рисками развития в турбулентной вузовской среде.

Resume: The problem of innovative development of higher education institutions in terms of risk and risk management of high school in a turbulent environment.

Внедрение в вузах страны принципиально новых организационно-экономических, управленческих решений, а также фундаментальных разработок из области науки и техники, по экспертным оценкам, значительно увеличивает степень рисков инновационного развития. Проблема управления инновационным развитием учреждений высшего профессионального образования (ВПО) в значительной степени зависит от того, насколько администрация вузов способна научиться прогнозировать риски, оценивать их и не переходить за допустимые пределы.

Отметим, что человеческая деятельность весьма многообразна, но любому ее виду присущи, в той или иной степени, общие черты: неопределенность, случайность. Известны следующие виды риска: производственный, коммерческий, финансовый. Причем, чем выше уровень риска, тем значительнее в случае успеха будет прибыль. Данные положения вполне соответствуют современному состоянию управляемости вузовской среды. Более того, в современном развитии вузов риски нарастают по экспоненциальной модели, что определяется как внешними, так и внутренними факторами.

Прежде всего, это обусловлено высоким уровнем конкуренции на рынке образовательных услуг. Современным вузам, чтобы выжить в условиях конкуренции, нужно решаться на внедрение и технических и других новшеств, и на смелые, нестандартные действия, а это усиливает риск. Существенное влияние имеет и то, что федеральные органы управления высшим образованием дополнительно стимулируют конкуренцию, вводя сложную систему показателей рейтинговой оценки учреждений ВПО. Борющиеся за свои рейтинговые показатели и отстаивающие свои статусные позиции, современные вузы, должны организовать серьезную работу по формированию соответствующего уровня инновационной культуры вуза. Потребность в инновациях, в большинстве случаев должна зарождаться в самом высшем учебном заведении. Инновационное развитие вуза, как конкретной организации, должно предполагать, что вуз сам осуществляет необходимые разработки для удовлетворения собственных потребностей в совершенствовании организации основного вида образовательного, научного и повышения технического уровня. Именно поэтому практика управления инновационными процессами вуза постоянно связана с рисковыми ситуациями.

В новых политических, социально-экономических и социокультурных условиях происходят постоянные изменения в образовательных потребностях; это также требует разработки новых подходов к управлению образованием с учетом возникновения рискованных ситуаций. Региональная система образования будет наименее рискованной и в наибольшей степени отвечать запросам потребителей ее услуг, специфике функционирования, если основные направления ее модернизации реализуются на основе: стратегического планирования, базирующегося на мониторинге ресурсной обеспеченности, актуальных и перспективных потребностях населения в различных формах и услугах.

Сфера высшего образования России, рассматриваемая как система подготовки специалистов, с точки зрения наличия управленческого риска представляет в современных условиях особый иссле-



довательский интерес. В первую очередь управленческие риски связаны с деятельностью вуза в контексте качества образования. Это достаточно специфическая область, для которой характерны свои особые риски, отличные от тех, которые традиционно рассматриваются в теории риск-менеджмента. И проблема управления инновационным развитием учреждений высшего профессионального образования (ВПО) в значительной степени зависит от того, насколько грамотно ведется прогнозирование рисков и управление рисками развития в турбулентной вузовской среде.

Особое значение в данной связи приобретает задача комплексной диагностики рисков, осуществляемая преимущественно социологическими методами. Решению ее способствовал проведенный нами опрос административных работников вузов, среди которых работники ректоратов вузов. Опрошены по вузам представители учебно-организационного управления, управления методической работы и качества образования, управления по развитию персонала и кадровой работе, планово-экономического управления, контрольно-ревизионного отдела, управление научно-исследовательской работы, правовое управление, управление по связям с общественностью и СМИ Белгородского государственного национального исследовательского университета [1]. Отвечая на вопрос: «Вы согласны утверждением, что в современных вузах проявляется значительное сопротивление принимаемым управленческим решениям, связанными с рисками?», только 21,36% респондентов указали: такого сопротивления не видят. Большинство же (50,49%), отметили, что такое сопротивление очевидно, остальные затруднились ответить (24,27%).

Мнения респондентов о причинах сопротивления распределились следующим образом: естественный консерватизм системы управления вузами и несоответствие большинства управленческих решений традициям российского высшего образования, так считают 47,57%; недостаточная информированность работников (22,33%). 22,33% указывают на психологическую неготовность к ситуации постоянного поиска, творческой активности, на отсутствие у работников мотивации к управленческим решениям – 21,36%. Управленцы в вузах, признавая значимость организационных факторов, указывают на отсутствие подготовительной работы к внедрению управленческих решений (19, 42%). Некоторые респонденты считают, что сопротивление связано с недостаточным учетом мнения преподавателей и сотрудников (14,56%). 8,74% полагают, что может срабатывать инерционность мышления работников, 3,88% – имеет место внутренняя установка на работу с минимальной затратой сил.

Безусловно, многие риски обусловлены процессами реформирования учреждений высшего профессионального образования (ВПО), поскольку они, во-первых, предполагают изменение принципов действия вузов, направленное на реструктуризацию, что, в свою очередь, связано с новыми формами организации труда, снижением издержек, улучшением финансово-экономических результатов деятельности вузов. Во-вторых, реформа связана с мерами государственной поддержки указанных изменений, что в свою очередь предполагает необходимость организации управленческой деятельности на проектной основе, к которой не всегда готовы коллективы [2. С. 65-70].

Для инновационного развития вуза вполне возможен риск неуправляемости инновационными проектами. Это один из видов инновационного риска, обусловленный:

- недостаточной квалификацией и сплоченностью в команде менеджеров вуза, осуществляющих управление разработкой и реализацией проекта;
- несбалансированной структурой и недостаточной квалификацией специалистов, привлекаемых вузом для выполнения этапов проекта и отдельных его работ;
- слабой личной мотивацией управленческого персонала вуза, профессорско-преподавательского состава, студенчества на успешную реализацию проекта.

Разумеется, некоторые действия могут приводить к снижению одних компонентов образовательного процесса и улучшению других. Вопрос о том ухудшает ли конкретное мероприятие в конкретном случае состояние объекта в целом, связан с анализом взаимозаменяемости различных компонентов, что требует дополнительных исследований вузовской среды и выходит за рамки данной работы. Однако отметим, что альтернативой инновации является консервация – сохранение наиболее существенных черт сложившегося положения в сферах деятельности вуза. Соответственно возникает риск консервации. Появление риска консервации связано с тем, что окружающая среда сама по себе постоянно изменяется, и, например, консервативная политика вуза, либо консервативные позиции части высококвалифицированных сотрудников вуза, могут привести к дисгармонии между поставщиками образовательных услуг и потребителями продукции, т.е. между учреждением высшего профессионального образования и его внешней средой.

Таким образом, в проектной работе менеджерам вузов, придется ориентироваться на риски развития в турбулентной вузовской среде. В целом при управлении инновационным развитием вуза следует учитывать следующие риски: капитальный риск (риск потери инвестором капитала при его вложении), селективный риск (риск неправильного выбора), временной риск (риск принятия решения в неудачное время), риск законодательных изменений, кредитный риск (риск того, что эмитент



окажется не в состоянии выплачивать по своим обязательствам), инфляционный риск, процентный риск (риск в связи с изменениями процентных ставок на рынке), отзывной риск (риск потерь для инвестора). Таким образом, управление рисками инновационного развития вуза подвергается воздействию множества факторов, часть из которых зависит от образовательного учреждения, часть не зависит от него.

Высшее вузовское руководство, проводя последовательную политику развития вузовской среды, должно ориентироваться на прогнозирование возможностей управления в рискованных ситуациях. Это предъявляет повышенные требования к уровню профессиональной компетентности лиц, принимающих решения. Они должны быть готовы к работе в условиях нестабильной ситуации, требующей нестандартных подходов и постоянного анализа возможных издержек, далеко не всегда характерных для прошлого.

В частности, важное значение в развитии вузов приобретает репутационный фактор и связанный с ним репутационный риск. В целом риск потери деловой репутации определяется как риск возникновения у организации убытков вследствие неблагоприятного восприятия репутации и имиджа клиентами, контрагентами, акционерами (участниками), деловыми партнерами, главными из которых для вузов, безусловно, являются работодатели.

В настоящее время стремительно растет и развивается современный рынок образовательных услуг, при этом усугубляется демографическая ситуация. В связи с этим, в борьбе за лидерство на рынке образовательных услуг сможет победить тот вуз, который приложит наибольшее количество усилий по завоеванию потребителя. Поэтому улучшение корпоративной репутации вуза является одной из наиважнейших задач, решение которой возлагается на высшее вузовское руководство, особенно ту его часть, которая непосредственно вступает в тесный контакт с реальными и потенциальными потребителями образовательных услуг вуза [3]. Репутация вуза тесно связана с его корпоративным имиджем, и все более становится существенным компонентом победы конкретного вуза в конкурентной борьбе, поскольку делает его приоритетным объектом для спонсоров, меценатов и прочих инвесторов. Корпоративная репутация современного вуза, безусловно, связана с ценностными характеристиками, вызываемыми корпоративным имиджем вуза, сложившимся у потребителей (реальных и потенциальных) образовательных товаров и услуг [4].

Анализ конкурентной среды и ориентация на прогнозирование управляемости в рискованных ситуациях заставляют изучать проблему репутационного риска. При этом на уровне управления регионом, в том числе и управления в социальной сфере, в частности образовательными системами, должна работать практика привлечения для решения крайне сложных вопросов повышения репутации вузов регионального экспертного интеллектуального сообщества [5].

В современной ситуации приобретает особую актуальность тема брендинга. Бренд – это имя, термин, знак, символ или дизайн или комбинация всего этого, предназначенные для идентификации товаров или услуг одного продавца или группы продавцов, а также для отличия товаров или услуг от товаров или услуг конкурентов. Сильный бренд вуза должен включать в себя не только саму образовательную услугу, но и те ассоциации и характеристики, воспринимаемые потребителями, которые позволят вузу бороться с конкурентами как на российском рынке, так и за рубежом. Для построения бренда особую роль приобретает его продвижение и построение маркетинговых коммуникаций, включающие различные каналы донесения необходимой информации и ценностей до целевой аудитории. Из всех средств коммуникаций особое значение для вузов приобретает PR-деятельность, направленная в основном на формирование позитивного имиджа вуза, который особенно важен именно на рынке услуг, где такие факторы как доверие и репутация являются определяющими.

Традиционно в качестве компонентов общественной оценки, статуса и образа вуза выделяют, в первую очередь те образовательные услуги вуза, которые связаны с востребованностью предлагаемых специальностей, качеством преподавания, престижностью дипломов, стоимостью предоставляемых услуг, возможностью трудоустройства. Оцениваются профессорско-преподавательский состав вуза, руководители вуза, их внешний облик, социально-демографические характеристики, общий культурный уровень, компетентность. Оценке подвергаются внутренние социально-психологические характеристики вуза. Не менее важны визуальные характеристики вуза: архитектура, дизайн интерьера, элементы фирменного стиля, внешний облик персонала, его социальные характеристики. Существенной составляющей оценки являются сами студенты вуза, их внешний облик, стиль жизни, общий культурный уровень.

Вузу необходимо выживать в агрессивной конкурентной среде, вести борьбу за абитуриентов и при этом вести учебную и хозяйственную деятельность. Перечисленные составляющие значимы для построения адекватной стратегии управления вуза, а так же – для работы по брендированию и снижению репутационного риска вуза.



Таким образом, вузам для достижения своей основной цели, а также удовлетворения требований других заинтересованных в качестве образования сторон необходимо: позаботиться о всестороннем ресурсном обеспечении, то есть, обеспечить на достойном уровне научно-образовательный процесс, привлечь талантливые, высококвалифицированные преподавательские кадры; обеспечить себя финансовыми средствами из разных источников; поддерживать доступ к современным информационным ресурсам, в том числе, иметь необходимый библиотечный фонд с современной материально-технической базой. Важно осуществлять набор абитуриентов с высоким начальным потенциалом; создать условия для активного участия студентов в научно-практической, культурной, спортивной деятельности; установить и поддерживать связи с предприятиями для практической подготовки студентов, для чего сформировать программы практической подготовки в самом вузе.

Все эти составляющие качества подготовки для разных заинтересованных сторон, целей и ситуаций имеют разную степень значимости, но вузу необходимо обеспечить, по возможности, как можно более высокий уровень всех компонентов качества. Инновационное развитие вуза, как конкретной организации, должно предполагать, что учреждение ВПО, как потребитель, само осуществляет необходимые разработки для удовлетворения собственных потребностей в совершенствовании организации основного вида образовательного, научного и повышения технического уровня.

Решение данных проблем особым образом связано с рисковыми ситуациями [6], в связи с этим проблема управления инновационным развитием учреждений высшего профессионального образования в значительной степени зависит от того, насколько в условиях риска администрация вузов, способна прогнозировать риски, объективно оценивать сопротивление принимаемым управленческим решениям, связанными с рисками, и выстраивать необходимую для вузов стратегию овладения технологиями управления рисками инновационного развития.

Список литературы References

1. Социологическое исследование «Риски инновационного развития в вузах: причины, динамика и способы преодоления» проведено «БелГУ» в 2013-2014 г. (рук. – ст.преп. Шовгеня С.А.) среди административных работников вузов методом анкетного опроса (N=103).

Case Study "The risks of innovation in higher education: the causes, dynamics and ways of overcoming them" held "BSU" in 2013-2014, the (leader. – Senior Lecturer. Shovgenya SA) among university administrators by questionnaire (N = 103).

2. Серкина, Я.И. Проектное управление инновационным развитием вуза / Я.И. Серкина // Научные ведомости БелГУ. Серия. Философия. Социология. Право. – 2012. – № 22. – С. 65-70.

Serkin, YI Project management of innovative development of university / YI Serkin // Scientific statements BSU. Series. Philosophy. Sociology. Right. – 2012. – № 22. – S. 65-70.

3. Надуткина И.Э., Шовгеня С.А. Ресурсное обеспечение проектно-инновационной деятельности в регионе / И.Э. Надуткина., С.А. Шовгеня. // Среднерусский вестник общественных наук. – 2011. – № 4. – С. 161-168.

Nadutkina I.E., Shovgenya S.A. Resourcing design and innovation in the region / IE Nadutkina., SA Shovgenya. Srednerussky // Herald of Social Sciences. – 2011. – № 4. – pp 161-168.

4. Шовгеня С.А. Репутационный риск вуза.//II Сборник трудов молодых ученых и специалистов Белгородской области Том 2 – Белгород: ИД «Константа», -2013. С.297-299.

Shovgenya S.A. Reputational risk high school. // II Proceedings of young scientists and specialists of the Belgorod region Volume 2 – Belgorod: ID "constant" -2013. S.297-299.

5. Бабинцев В.П., Надуткина И.Э., Сапрыка В.А. Экспертное сообщество как субъект гражданского участия в регионе//Власть. 2014. №7. С. 3-9.

Babintsev V.P. Nadutkina I.E., Sapryka V.A. The expert community as the subject of citizen participation in the region // Power. 2014. №7. S. 3-9.

6. Шовгеня, С.А. Динамика степени рисков инновационного развития в вузах / С.А. Шовгеня // Научные ведомости Белгородского государственного университета. Серия «Философия. Социологи. Право» – Белгород: Изд-во БелГУ, 2015. – № 14 (211), вып. 33. – С. 47-52.

Shovgenya, S.A. The dynamics of the degree of risk of innovation development in the universities / SA Shovgenya // Scientific statements Belgorod State University. Series' philosophy. Sociologists. Right "– Belgorod: Publishing house BSU, 2015. – № 14 (211), Vol. 33. – P. 47-52.