

structural approach in the planning of transformative pedagogical activity is characterized by the technological capacity of the quality control process and is a tool for ensuring the relevance, feasibility and sustainability of the expected results. Based on the logical-structural analysis of the problem of future social pedagogues' training, in the article the logical-structural matrix is designed, which reflects the main elements of modeling the results of implementing the non-formal education. The methodology for modeling the logical-structural matrix was based on providing vertical and horizontal interconnections. The designed logical-structural matrix illustrates the logic of the planned transformations from the general goal through specific tasks, actions, measures to the expected results; characterizes qualitative and quantitative indicators of the evaluation the effectiveness of the proposed activity; reflects the methods and diagnostic tools for collecting empirical research data to determine its effectiveness; reproduces projected assumptions connected with the potential difficulties and complications of the implementation the molding stage of the experiment to provide opportunities for their correction or elimination. The main goal of organizing the non-formal education of future social pedagogues is to increase the level of their professional competence. Expected results from the organization of non-formal education are: organized socio-pedagogical activity on studying and taking into account the values, motives, needs of students; provision of a polygonal, alternative, anti-oppressive, tolerant atmosphere of learning; proven scientific and methodical tools for organizing the non-formal education; the system of additional educational and social activities of future specialists for gaining their professional experience is introduced.

Key words: logical-structural analysis, logical-structural matrix, non-formal education, organization of non-formal education, professional training, future social pedagogues.

Стаття надійшла до редакції 22.09.2018 р.
Прийнято до друку 26.10.2018 р.
Рецензент – д.п.н., проф. Харченко С. Я.

УДК 330.3:378.1

І. С. Паславська

РИЗИК-МЕНЕДЖМЕНТ ЯК НОВІТНЯ ТЕХНОЛОГІЯ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ВИЩИМ НАВЧАЛЬНИМ ЗАКЛАДОМ

На сучасному етапі розвитку освіти та науки в цілому вищі навчальні заклади стикаються з низкою проблем та вимог, подолання та вирішення яких гарантує збереження конкурентоспроможності на ринку освітніх послуг. Аби вищий навчальний заклад функціонував належним

чином та займав рейтингові позиції, успішно долаючи будь-які проблеми та негаразди, необхідна реорганізація системи управління. Це може бути повна відмова від традиційної системи управління або лише часткове використання таких новітніх технологій в системі управління освітою як ризик-менеджмент.

Незважаючи на необхідність та актуальність впровадження технологій ризик-менеджменту в систему управління вищим навчальним закладом, понятійно-термінологічний апарат ризик-менеджменту в освіті є недостатньо розробленим. Та загалом практика використання технологій ризик-менеджменту в системі управління освітою в нашій країні є достатньо новим напрямком.

Мета даного дослідження полягає в проведенні аналізу наукової та навчально-методичної літератури останніх десятиріч та узагальненні стану дослідження використання технологій ризик-менеджменту у вищих навчальних закладах.

Протягом останніх десятиріч все частіше об'єктом інтересу вчених стає ризик в сфері управлінської діяльності. Даному питанню свої праці присвячують такі науковці як І. Арлюкова, В. Гриньова, В. Кравченко, В. Коюда, О. Коюда, А. Старостіна, О. Пономаренко, С. Романюк, В. Черкасов та ін.

Вивченню ризиків в освіті свої праці присвячують наступні науковці: С. Білоусова, М. Беляєва, Т. Костюкова, І. Лисенко, Н. Нікітіна, В. Чупров, П. Щеглов та ін.

Незважаючи на практичну та теоретичну цінність на даному етапі розвитку педагогічної науки проблема ризику та ризик-менеджменту розглянута недостатньо, більш детально дана проблема розглядається в економіці, банківській справі, філософії, психології.

У вітчизняній науці та практиці досі не узагальнені підходи та методики використання аспектів ризик-менеджменту в управлінні вищим навчальним закладом.

В результаті проведеного аналізу назв (231 назва) дисертацій, статей, підручників, навчальних посібників, монографій та збірок наукових праць виявлено наступне: 45% проаналізованої літератури присвячено розгляду ризику та ризик-менеджменту як економічної категорії й лише у 30% – ризик та ризик-менеджмент вивчається у сфері освіти та педагогіки, інші 25% літератури присвячено розгляду даних понять у таких сферах як управління проектами, психологія, філософія, право, інноваційна діяльність, менеджмент, спорт, мореплавство та фармакологічна справа.

Даний аналіз підтверджує новизну та недостатню дослідженість таких категорій як «ризик» та «ризик-менеджмент» в педагогіці та освіті.

Ризик-менеджмент сформувався в окрему науку у II половині XX століття. Становлення ризик-менеджменту як науки припадає на 1973 рік. Становлення ризик-менеджменту як нової парадигми стратегічного управління в сучасному бізнесі відноситься до середини

90х років ХХ століття. Швидкий розвиток мережі Інтернет, глобалізація, розвиток ринку похідних інструментів, інформаційно-технологічний розвиток кардинально змінили підходи до управління ризиками.

Ризик-менеджмент – це безперервна, всеохоплююча система управління ризиками організації, яка включає в себе комплекс різних методів та способів які направлені на усунення перешкод при досягненні основних бізнес-цілей компанії.

Ризик-менеджмент, чи управління ризиками, – порівняно новий напрям у теорії і практиці менеджменту, що впевнено посів своє місце серед сучасних методів управління

В Україні ризик-менеджмент на підприємствах практично цілком поки що зводиться до страхування. Є окремі напрацювання в інвестиційно-банківській сфері; щорічно (з 2000 р.) питання управління фінансовими ризиками обговорюють у рамках Східноєвропейського форуму з ризик-менеджменту [1].

У деяких країнах Європи та світу вже існують такі стандарти. При цьому в нашій країні відсутні такі нормативні акти. Провідними розробниками стандартів із ризик-менеджменту є Канадська та Японська асоціації стандартів, Організація по стандартах Австралії, Міжнародна організація зі стандартизації (МОС) та Міжнародна електротехнічна комісія (МЕК), Австрійський інститут стандартів, тощо.

Ризик-менеджмент спрямований на ідентифікацію ризиків, їх аналіз та оцінку, а також на розробку заходів, направлених на боротьбу з ризиками з метою отримання найбільшої вигоди за оптимального для установи чи підприємства рівня ризику.

Ризик-менеджмент повинен представляти собою постійний процес, який аналізує розвиток установи чи підприємства в процесі діяльності, а саме минуле, теперішнє та майбутнє установи чи підприємства в цілому. Він повинен бути інтегрований в загальну культуру організації, прийнятий і схвалений керівництвом, а потім донесений до кожного співробітника організації як загальна програма розвитку з встановленням конкретних задач на місцях. Ризик-менеджмент як єдина система управління ризиками повинна містити в собі програму контролю над виконанням встановлених задач, оцінку ефективності заходів, що проводяться, а також систему заохочення на всіх рівнях організації.

В літературі існує велике різноманіття класифікацій ризиків залежно від цілей. Класифікація ризиків означає систематизацію великої кількості ризиків на підставі певних ознак і критеріїв, що дозволяють об'єднати підмножини ризиків у певні групи.

Проведений контент-аналіз класифікацій ризиків свідчить про відсутність єдиного підходу до класифікації, оскільки наявні більше 40 різних критеріїв ризиків і більше 220 видів.

Існуючі в даний час класифікації ризиків дозволяють розділити їх на кілька груп за різними ознаками:

- масштабом виникнення: макроризики (формується завдяки чинникам, що мають місце в масштабі певної держави); мезоризики (формується завдяки чинникам, що мають місце в масштабі певної галузі, наприклад, галузі освіти); мікроризики (формується завдяки чинникам, що мають місце в масштабі навчального закладу);

- джерелом: зовнішні (не пов'язані безпосередньо з діяльністю самого навчального закладу) і внутрішні (результат діяльності);

- часом: короткострокові (ризики, пов'язані із оперативною щоденною діяльністю навчального закладу), середньострокові (ситуаційні ризики, поява яких може бути дещо віддалена від моменту виявлення та прийняття відповідного рішення) та довгострокові (ризики, що значно віддалені у часі від моменту прийняття та реалізації управлінського рішення та мають тривалу дію в межах системи);

- терміном дії: ретроспективні ризики (пов'язані з рішеннями, що були прийняті у навчальному закладу у минулому, але зараз реалізуються), поточні (співвідносяться з поточною діяльністю навчального закладу, змінюються під впливом постійно діючих факторів ризику), перспективні (пов'язані з можливими змінами умов функціонування суб'єкту ризику нині, що в майбутньому може змінити ризикову ситуацію у навчальному закладі);

- за характером прояву: політичні (нестабільність державного устрою, діяльність органів влади, що зумовлено етнічними, регіональними проблемами, поляризацією інтересів соціальних груп тощо) і економічні ризики (несприятливі зміни в економічній діяльності країни, регіону, навчального закладу, різних рівнях управління тощо);

- сферою походження: політико-правові, фінансово-економічні, організаційно-технічні, кадрові, управлінські, інформаційно-комунікаційні, соціокультурні, навчально-методичні.

Слід зазначити, що однакові зовнішні ризики можуть по-різному впливати навіть на схожі організації. Характер та глибина впливу зовнішніх ризиків залежить від розташування організації, наявності у неї необхідних ресурсів, ступеня використання існуючого потенціалу, креативності менеджменту, організаційної культури тощо [2, с. 225].

На основі аналізу наукової літератури, особистого досвіду роботи у ВНЗ, особистих спостережень та експертного опитування було виділено наступні ризики ВНЗ.

Орієнтовний перелік ризиків ВНЗ

- Складна демографічна ситуація.
- Зменшення бюджетного фінансування ВНЗ.
- Відкликання ліцензії на надання освітніх послуг.
- Падіння споживацького інтересу.
- Зростання конкуренції.
- Висока інфляція.
- Падіння доходів населення.

- Незатребуваність спеціалістів.
- Освітні послуги низької якості.
- Нестабільність внутрішньополітичної ситуації у державі.
- Ризик змін законодавства щодо регулювання (регламентування) діяльності закладів освіти.

- Недосконалість механізмів залучення коштів партнерів (гранти, спонсорські внески тощо).

- Недостатність матеріально-технічного забезпечення закладу освіти.

- Невідповідність технічним, санітарним, пожежним та іншим нормам безпеки життєдіяльності.

- Зменшення професійно-кваліфікаційного рівня персоналу у навчальному закладі.

- Плинність кадрів у навчальному закладі.

- Демотивування персоналу навчальних закладів.

На основі виділених ризиків можна запропонувати наступну класифікацію:

- соціально-політичні ризики (складна демографічна ситуація; нестабільність внутрішньополітичної ситуації у державі, зменшення кількості абітурієнтів, неможливість працевлаштування випускників, зменшення контингенту студентів);

- державно-правові ризики (відкликання ліцензії на надання освітніх послуг; ризик змін законодавства щодо регулювання (регламентування) діяльності закладів освіти);

- фінансово-економічні ризики (зменшення бюджетного фінансування ВНЗ; висока інфляція; падіння доходів населення; недосконалість механізмів залучення коштів партнерів (гранти, спонсорські внески тощо), зменшення або втрата фінансових ресурсів, недостатнє бюджетне фінансування, недосконалість механізмів залучення коштів партнерів (гранти, спонсорські внески тощо));

- ризики, пов'язані з діяльністю ВНЗ як суб'єкта ринкових відносин (падіння споживацького інтересу, зростання конкуренції, незатребуваність спеціалістів, освітні послуги низької якості, недостатній рівень підготовки студентів, недостатній рівень компетентності випускників, неефективність системи освіти, відсутність престижу національної системи освіти через її неефективність або корумпованість, відсутність престижу вищого навчального закладу через його недостатній рівень підготовки студентів або корумпованість, низькі показники в рейтингах, непривабливість вищого навчального закладу для іноземних студентів);

- ризики, пов'язані з недостатністю матеріально-технічної бази (недостатність матеріально-технічного забезпечення закладу освіти, невідповідність технічним, санітарним, пожежним та іншим нормам

безпеки життєдіяльності, недостатні кількісні показники матеріально-технічної бази, недостатні якісні показники матеріально-технічної бази);

- ризики, пов'язані з науково-педагогічним складом ВНЗ (зменшення професійно-кваліфікаційного рівня персоналу у навчальному закладі, плинність кадрів у навчальному закладі, демотивування персоналу навчальних закладів, недостатня якість (кваліфікація) викладацького складу, зменшення професійно-кваліфікаційного рівня персоналу, зменшення кількості викладачів, прояв професійних деструкцій серед викладацького складу, зниження віддачі викладачів в результаті зниження вмотивованості, недостатня якість менеджменту).

В процесі своєї діяльності вищі навчальні заклади стикаються з низкою загроз та ризиків, які необхідно або попереджати до їхнього настання, або долати їх, в разі настання. Ідеальним варіантом для недопущення настання ризикованих ситуацій може бути попереджувальний менеджмент, який включає в себе усвідомлення потреби не тільки в ідентифікації та обробці ризиків, але й в ідентифікації можливостей та загроз.

Міжнародні стандарти з ризик-менеджменту дають можливість використовувати будь-які методи, засоби та технології оцінки, обробки та управління ризиками. Як правило це використання якісної та кількісної оцінки ризиків. Міжнародні стандарти також передбачають проведення параметризації ризиків, тобто визначення параметрів ризику: ймовірності, ступеня суттєвості ризику, його взаємодії з іншими ризиками, обґрунтованості заходів з обробки ризику. Також, згідно з міжнародними стандартами в практиці управління ризиками зустрічається перебірний підхід, тобто експерти розглядають кілька можливих варіантів управлінських рішень, та обирають той варіант рішення, прийняття якого зменшує ймовірність настання ризикової ситуації.

Ключовим моментом ризик-менеджменту є, на нашу думку, не стільки виявлення ризиків, скільки передбачення загроз (обставини або події, які виникають у зовнішньому та внутрішньому середовищі ВНЗ, які можуть стати причиною зменшення ефективності діяльності ВНЗ та унеможливлення реалізації поставлених цілей), які можуть негативно впливати на діяльність ВНЗ.

Ризик – менеджмент спрямований на зменшення та нейтралізацію ризиків, неперервний контроль ризикової ситуації.

Процес управління ризиками складається з певних етапів, проте їхня кількість та послідовність не є сталим показником, бо існує певне розмаїття поглядів науковців на дане питання.

В результаті проведеного аналізу підходів науковців до виділення етапів ризик-менеджменту, можна дійти висновку, що майже всі автори виділяють такі етапи, як ідентифікація, аналіз, вибір методів реагування, контроль.

Проаналізувавши існуючі етапи управління ризиками можемо виділити власні етапи:

1. Виявлення ризику
2. Ідентифікація (віднесення ризику до певної групи)
3. Аналіз або параметризація ризиків (оцінювання ймовірності, ступеня суттєвості, взаємодії з іншими ризиками, пріоритезація)
4. Вибір методів управління ризиками
5. Моделювання ризикових ситуацій та можливих варіантів подолання даних ситуацій
6. Експертна оцінка варіантів управлінських рішень
7. Прийняття управлінських рішень, які зменшують ймовірність або унеможливають настання ризикової ситуації
8. Реалізація управлінських рішень
9. Моніторинг та аналіз ефективності управлінських рішень

На сьогоднішній день навчальні заклади є повноправними суб'єктами ринкової економіки. Спостерігається підвищення вимог населення до якості освіти, професійної компетентності випускників, оновлення технологій навчання, загострення конкурентної боротьби на ринку освітніх послуг. Для збереження конкурентоспроможності та розвитку навчальних закладів в швидко змінюваних умовах функціонування необхідно не тільки відслідковувати стан ринку освітніх послуг й оцінювати своє становище на цьому ринку, а й застосовувати методи прогнозування розвитку ринку, розробляти альтернативні варіанти діяльності в залежності від зміни зовнішнього середовища.

Вищим навчальним закладам необхідно розробляти та впроваджувати систему моніторингу та ідентифікації ризиків на ринку освітніх послуг, оскільки ризики, які формуються у зовнішньому середовищі, безпосередньо впливають на функціонування навчального закладу.

Список використаної літератури

- 1. Східноєвропейський** форум з ризик-менеджменту. Режим доступу: [\[http://www.fas.com.ua/event.php?id=82\]](http://www.fas.com.ua/event.php?id=82) **2. Ткачук С. В.** Специфіка формування продуктової політики підприємств сфери послуг / С. В. Ткачук, С. А. Стахурська, В. О. Стахурський // Актуальні проблеми економіки. – 2015. – №4. – С. 220–228. **3. Заюков І.** Проблеми та перспективи розвитку в Україні професійного навчання кадрів на виробництві / І. Заюков, Н. Коваль // Економіка України. – 2008. – № 6. – С. 80–87. **4. Дудко П. М.** Науково-практичні основи формування конкурентних переваг в системі стратегічного управління вищим навчальним закладом / П. М. Дудко // Проблеми науки. – 2013. – № 5. – С. 225–232. **5. Гальчинський А. Є.** Основи економічної теорії [підручник] / А. Є. Гальчинський, П. С. Єщенко, Ю. І. Палкін. – К. : Вища освіта, 1995. – 471 с. **6. Старостіна А. О.** Ризик-менеджмент: Теорія та практика : навч. посіб. / А. О. Старостіна, В. А. Кравченко. – К. : Політехніка, 2004. – 200 с. **7. Хриков Є. М.** Управління навчальним закладом : навч. посіб. / Є. М. Хриков. – К. : Знання, 2006. – 365 с.

Паславська І. С. Ризик-менеджмент як новітня технологія в системі управління вищим навчальним закладом

Актуальність матеріалу, викладеного у статті, обумовлена необхідністю збереження та підвищення конкурентоспроможності вищих навчальних закладів на ринку освітніх послуг. Впровадження менеджменту ризиків у діяльність ВНЗ досить новий напрям у системі управління ВНЗ в Україні, який дасть змогу скоригувати стратегію розвитку з урахуванням ступеня ризику, підвищити результативність функціонування навчальних закладів та забезпечити розвиток в умовах невизначеності, долаючи негативні та слідуючи позитивним тенденціям.

Ключові слова: ризик-менеджмент, вищий навчальний заклад, якість, ефективність, система управління, освітні послуги.

Паславская И. С. Риск-менеджмент как новейшая технология в системе управления высшим учебным заведением

Актуальность материала, изложенного в статье, обусловлена необходимостью сохранения и повышения конкурентоспособности высших учебных заведений на рынке образовательных услуг. Внедрение менеджмента рисков в деятельность ВУЗов довольно новое направление в системе управления ВУЗами в Украине, которое даст возможность откорректировать стратегию развития с учетом степени риска, повысит результативность функционирования учебных заведений и обеспечит развитие в условиях неопределенности, преодолевая негативные и следуя положительным тенденциям.

Ключевые слова: риск-менеджмент, высшее учебное заведение, качество, эффективность, система управления, образовательные услуги.

Paslavska I. Risk-Management as a New Technology in the System of Higher Educational Institution Government

Actuality of material, stated in the article, is conditioned by the necessity of maintenance and increase of competitiveness of higher educational institutions at the market of educational services. Implementation of risk management in activity of HEI is rather new direction in the system of HEI government in Ukraine, that will give an opportunity to correct strategy of development taking into account the degree of risk, to promote effectiveness of functioning of educational institutions and provide development in the conditions of uncertainty, overcoming negative and following positive tendencies.

Key words: risk-management, higher educational institution, quality, efficiency, government system, educational services.

Стаття надійшла до редакції 05.09.2018 р.

Прийнято до друку 26.10.2018 р.

Рецензент – д.п.н., проф. Хриков Є. М.