ISSN 2304-120X
КОНЦЕПТ
научно-методический электронный журнал

Раздел 13.00.00 Педагогические науки

ART 211017 | 2021, № 03 (март) | УДК 371.1.07

Менеджмент риска в образовательных проектах и программах

Утёмов Вячеслав Викторович[1]
Вятский государственный университет, Киров, Россия
vv_utemov@vyatsu.ru

Ершова Светлана Владимировна[2]
Вятский государственный университет, Киров, Россия
mlanavladimir@gmail.com

Аннотация. Деятельность образовательных организаций и их директорского корпуса в последнее время все чаще подвергается влиянию внешних и внутренних факторов, что создает неопределенность в отношении достижения поставленных образовательных задач. Рост численности инициируемых образовательных проектов и программ усиливает негативный уровень влияния уже существующих факторов на эффективность работы образовательной организации. Менеджмент риска является итеративным процессом и способствует защите ценностей образовательных организаций, принятию оптимальных решений и повышению эффективности деятельности. Низкий уровень проектной зрелости организаций в системе образования на сегодняшний день не позволил выработать адаптированную систему скоординированных действий по руководству и управлению образовательной организацией в области риска. Однако при запуске образовательного проекта или программы встречаются успешные практики управления рисками, которые требуют теоретического осмысления. В связи с этим рассмотрение принципов и структуры менеджмента риска в образовательных системах приобретает особую значимость и актуальность. Соответственно, целью статьи является описание принципов и структуры управления рисками в образовательных проектах и программах. Ведущим подходом при этом выступает системно-деятельностный подход, который обеспечивает организацию целостного процесса управления рисками в образовательных системах, повышая производительность процесса и поддерживая достижение целей проекта и программы. В результате проведенного исследования авторами статьи выделяются принципы и структура управления рисками в образовательных проектах и программах, устанавливающие восемь характеристик результативного управления рисками и пять компонентов структуры управления рисками. Теоретическая значимость статьи обусловлена вкладом в разработку научных представлений об управлении рисками в образовательных проектах и программах. Практическое использование результатов исследования позволяет выстроить более эффективную работу по руководству и управлению рисками в образовательных проектах и программах.

Ключевые слова: образовательные проекты и программы, управление рисками, принципы управления рисками, структура управления рисками.

Поступила в редакцию *Received*	28.01.21	Получена положительная рецензия *Received a positive review*	10.03.21
Принята к публикации *Accepted for publication*	10.03.21	Опубликована *Published*	31.03.21

Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

[1] **Утёмов Вячеслав Викторович,** кандидат педагогических наук, декан факультета педагогики и психологии ФГБОУ ВО «Вятский государственный университет», г. Киров, Россия.
[2] **Ершова Светлана Владимировна,** магистрант ФГБОУ ВО «Вятский государственный университет», г. Киров, Россия.

Введение

Директорский корпус образовательных организаций, поддерживая скорость развития реального сектора экономики и отвечая на запросы общества, наращивает количество своих образовательных проектов и программ. Реализуемые проекты и программы сталкиваются с влиянием внешних и внутренних факторов, которые создают неопределенность в отношении достижения поставленных образовательных задач. Поэтому сегодня потребность в оценке своих возможностей и рисков имеют и образовательные учреждения, которые, как и другие организации, действуют в условиях конкуренции и быстрых изменений в экономике [1].

Признано, что менеджмент риска является частью управления организацией и имеет фундаментальное значение для всей системы управления. Стоит заметить, что введенный с 1 марта 2020 года национальный стандарт Российской Федерации ГОСТ Р ИСО 31000-2019 «Менеджмент риска. Принципы и руководство» для достижения стратегических целей, принятия оптимальных решений и повышения эффективности деятельности требует скоординированных действий по руководству и управлению рисками организации [2]. Поэтому в таком ракурсе рассмотрение принципов и структуры менеджмента риска в образовательных системах приобретает особую значимость и актуальность. Целью данной статьи является описание принципов и структуры управления рисками в образовательных проектах и программах.

Так как принципы и структура управления рисками в данном стандарте описаны обобщенно и представлены для организаций различных типов, то имеет особую ценность учет специфики процессов образовательных организаций в описании менеджмента риска для них. Адаптированные для сферы образования принципы и структура управления рисками в проектах и программах могут быть использованы для выстраивания более эффективной работы по достижению поставленных образовательных задач и поддержки производительности процессов.

Обзор отечественной и зарубежной литературы

Исследования в области отечественной и зарубежной литературы по вопросу менеджмента рисков в образовательных проектах и программах достаточно разнообразны.

Изучению феномена риска в современной образовательной среде сегодня уделяется особое внимание. Необходимо выявление обстоятельств возникновения риска и формирование организационно-методических условий для эффективного управления рисками образовательных проектов. По мнению ряда ученых, систематизация является ведущим подходом к изучению данной проблемы и позволяет рассмотреть ее как целостную систему, необходимую для эффективного управления рисками образовательных проектов [3, 4].

В контексте образовательных организаций особое внимание необходимо уделять лидерским качествам команды управления образовательными проектами, особенно качествам риск-менеджера образовательной организации. При подготовке управляющих специалистов Г. Маройс и А. Актас предлагают сделать приоритетными программы обучения навыкам управления рисками образовательных проектов [5].

Интересным представляется вопрос об управлении рисками образовательных проектов и программ как особом виде управления. П. Н. Мустаро, Р. Росси попытались создать типовой план управления рисками академического проекта (APRMP), направлен-

ный на содействие обсуждению и сбору информации, которая может помочь консультанту и обучающемуся на всех этапах исследования (планирование, разработка и заключение), чтобы избежать отрицательных рисков или минимизировать их [6]. Исследователь К. Б. Рубин анализирует проект (ADisaster-Central), направленный на создание всеобъемлющего веб-портала и цифровой библиотеки для информации по чрезвычайным ситуациям, кризисам и управлению рисками [7]. Встречаются проекты, учитывающие национальные особенности; так, бразильские ученые предлагают проект ForRisco. Он направлен на выпуск руководства и программного обеспечения для продвижения и направления управления рисками в образовательных учреждениях Бразилии [8]. Ряд ученых выделяют методы управления рисками (постановка целей управления рисками, анализ рисков, подбор методов воздействия на риск, анализ принятых решений и изменение целей управления) [9]. Некоторые исследователи подчеркивают, что управление рисками в значительной степени зависит от интуиции и предыдущего опыта, то есть в качестве одного из методов управления рисками выступает анализ аналогичных проектов и программ [10].

Некоторые зарубежные исследования посвящены взаимосвязи качественного и количественного анализа рисков. Рассматриваются методологии качественной и количественной оценки высших и критических рисков различных проектов [11–13]. Так, например, модель количественного измерения риска, основанная на информационной неопределенности и проверенная с помощью пяти различных типов проектных данных, помогает достаточно эффективно измерять риски проектов образования [14]. Предполагается, что тщательное планирование и анализ рисков позволят добиться успеха [15].

Г. Г. Иванова, С. С. Абрамович выделяют критерии результативности и эффективности процесса риск-менеджмента (увеличение количества достигнутых целей и реализованных проектов; уменьшение количества возникших непредвиденных случаев; повышение индекса удовлетворенности внешнего потребителя) [16].

Многие ученые рассматривают вопрос идентификации рисков на ранних этапах управления проектами и программами. Создаются анкеты с указанием потенциальных рисков, которые предлагается оценить участникам соответствующего опроса [17]. Рисковые ситуации оцениваются с точки зрения нескольких категорий пользователей: участников проекта, управленческих команд и т. д. [18] Предпринимаются попытки определения элементов управления рисками и успехами, которые могут составить основу для будущих руководящих принципов и требований к проектам [19, 20]. Также выделяются основные причины возникновения рисков, на которые следует обратить особое внимание: природные явления, случайность, политическая нестабильность в стране, развитие научно-технического прогресса, отсутствие информации [21].

Таким образом, в настоящее время менеджмент рисков находится в состоянии активного развития и переходит из сферы производства в социальную сферу, в т. ч. сферу образовательных проектов и программ. Но комплексных исследований по концептуальному обобщению практик управления рисками в сфере образования для принятия оптимальных решений и повышения эффективности деятельности недостаточно. Причиной этого может быть инерционность образовательной сферы в противовес интенсификации большинства технических и социальных процессов, протекающих в этой сфере. В то же время можно предположить наличие амбивалентных чувств администраторов образовательных организаций по отношению к управлению рисками: с одной стороны, понимание выгод от результатов управления рисками, с другой стороны, недостаточная готовность к освоению нового типа задач профессиональной деятельности.

Материалы и методы исследования

В основе исследования по выявлению принципов и структуры управления рисками в образовательных проектах и программах ведущим подходом выступил системно-деятельностный подход. Для этого использована методология проектно-ориентированного управления на базе национальных требований к компетентности специалистов НТК 3.1 [22], стандарт ICB 3.0 Международной ассоциации управления проектами (IPMA) [23] и национальный стандарт Российской Федерации ГОСТ Р ИСО 31000-2019 «Менеджмент риска. Принципы и руководство» [24].

Основной позицией данной методологии, вошедшей в теоретическую базу исследования, стало требование к оценке технической компетентности специалиста по управлению проектами, включающей описание логики процесса управления рисками проекта. Так, например, под феноменом «управление рисками и возможностями в проекте» понимается раздел управления проектами, включающими задачи и процедуры для определения в проекте рисков и возможностей, а также разработки и реализации эффективных мер реагирования на них. Процесс управления рисками и возможностями рассматривается через описание шагов организационного управления, входов и выходов процессов управления, методов и инструментов работы с рисками и возможностями.

Для выявления принципов и структуры управления рисками в образовательных системах нами использовались следующие методы: анализ и синтез различных точек зрения по вопросу управления рисками, моделирование, наблюдение за организационной деятельностью администраторов образовательных организаций, беседы с руководителями образовательных организаций, анализ локальных нормативно-правовых документов, касающихся управления рисками и возможностями в образовательных организациях.

Результаты исследования

Для того чтобы достичь поставленных целей, принять оптимальные решения и повысить эффективность деятельности, необходимы скоординированные действия по руководству и управлению рисками организации. Любой менеджмент риска включает в себя принципы, структуру и процесс, которые могут быть внедрены в организации частично или полностью [25]. Однако сфере образования присущи характерные особенности работы с проектными командами и специфика формирования архитектуры проекта в образовательных системах, что наиболее значимо для жизнедеятельности проекта [26, 27]. Указанные обстоятельства актуализируют значимость адаптации компонентов управления рисками к конкретной организации, в нашем случае образовательной.

Национальный стандарт Российской Федерации ГОСТ Р ИСО 31000-2019 «Менеджмент риска. Принципы и руководство» выделяет принципы и структуру управления рисками организации, состоящую из характеристик результативного управления рисками и структуры управления рисками. Данные компоненты носят универсальный характер и в рамках нашего исследования были адаптированы к образовательной системе [28].

Для начала рассмотрим принципы управления рисками проектов и программ в образовательных системах, которые являются предикторами эффективности менеджмента риска, а также отражают его ценности, объясняют его цель и назначение. Базируясь на стандарте и действующей практике в образовательной сфере, принципы могут быть представлены следующим образом (см. таблицу).

Принципы управления рисками проектов и программ в образовательных системах

Название принципа	*Сущность управления рисками образовательных проектов и программ*
Интегрированность	Объединение всех ресурсов образовательного проекта (интеллектуальных, людских, материальных) для предвидения, выявления, оценки и управления всей совокупностью рисков. Управление рисками на каждой стадии управления проектом или программой: инициация, планирование, организация и контроль, анализ и регулирование, закрытие
Структурированность	Приверженность следующим пяти стадиям управления рисками образовательного проекта: концепция (инициация) управления рисками в проекте; планирование мер по реагированию на рисковые события; организация и контроль мер реагирования на рисковое событие образовательного проекта или программы; анализ состояния и регулирование мер по снижению рисков образовательного проекта; закрытие управления рисками образовательного проекта
Комплексность	Комплексная характеристика риска с особым вниманием к трем взаимосвязанным структурным компонентам: причине возникновения риска, самому риску как некоему вероятностному событию (возникшему по тем или иным причинам) и последствиям риска как незапланированным отклонениям от целей проекта. Включение в систему управления рисками следующих составляющих: управление рисками сроков выполнения работ, управление рисками содержания работ, управление рисками стоимости работ
Адаптированность	Соотношение между структурой управления рисками образовательного проекта и конкретным проектом образовательной системы. Ранжирование выявленных рисков по влиянию внутренних и внешних факторов конкретного образовательного проекта или программы
Вовлеченность	Надлежащее и своевременное участие команды образовательного проекта или программы в идентификации, анализе и разработке соответствующих мер реагирования на риски в образовательном проекте. Должный учет всех мнений заинтересованных участников образовательного проекта. Методы идентификации рисков образовательного проекта: метод мозгового штурма, SWOT-анализ, метод Делфи, метод Исикавы (Ишикавы), метод аналогий
Динамичность	Предугадание, обнаружение, признание рисков и реагирование на них в образовательном проекте. Учет отсроченного характера проявления последствий рисков образовательных проектов, связанных с изменением в личности обучающегося, с формированием его компетенций и др. Использование как качественных, так и количественных методов оценки рисков, позволяющих определить финансово-экономические последствия воздействия того или иного риска образовательного проекта на деятельность образовательной организации. Методы реагирования на риски в образовательном проекте: снижение риска, избежание, минимизация, принятие, уклонение
Базирование на наилучшей доступной информации	Анализ аналогичных образовательных проектов и программ в качестве исходных данных. Накопленный опыт управления рисками всегда полезен в реализации нового образовательного проекта. Учет ограничений и неопределенностей, связанных с исходными данными и ожиданиями того или иного образовательного проекта
Учет поведенческих и культурных факторов	Введение в курс событий управления рисками всей команды образовательного проекта на каждом уровне и этапе управления рисками. Уведомление всех заинтересованных сторон при разработке плана реагирования на риски и возможности

Итак, принципы управления рисками проектов и программ в образовательных системах включают в себя восемь взаимосвязанных характеристик, соблюдение которых позволит образовательной организации управлять влиянием неопределенностей в отношении достижения поставленных целей организации. Именно они являются основой менеджмента риска любой образовательной организации.

Перейдем к структуре управления рисками проектов и программ в образовательных системах, которая, в свою очередь, является связующим звеном между процессом менеджмента риска и его основными направлениями деятельности и функциями. Структура управления рисками состоит из следующих пяти плавно вытекающих друг из друга составляющих: адаптация; проектирование и разработка; внедрение; оценка эффективности; улучшение [29].

В нашем исследовании описывается структура управления рисками проектов и программ образовательных систем на примере образовательного проекта «#Быть», реализованного при поддержке Фонда президентских грантов. Цель проекта – своевременное выявление и снижение уровня склонности к суицидальному поведению у подростков 12–17 лет, обучающихся в образовательных организациях. Рассмотрим апробированную структуру управления рисками проекта «#Быть» пошагово.

1. **Оптимизация рисков.** Определение целей управления рисками. Выявление возможных рисковых событий, установление причин их возникновения. Выбор стратегии управления рисками в образовательном проекте.

Так, оптимизация рисков образовательного проекта «#Быть» помогла выявить риски, которые могут возникнуть при реализации данного проекта, а именно: помимо выявления возможных рисковых событий и установления причин их возникновения целью первого этапа стал выбор стратегии управления рисками в проекте. Стратегией управления рисками было предусмотрено обучение специалистов основам диагностики и профилактики суицидального поведения у подростков, а также предварительное диагностирование склонности к суицидальному поведению перед организацией мер профилактики при оказании психолого-педагогической помощи подросткам 12–17 лет.

2. **Планирование и подготовка.** Идентификация рисков и деление их на категории по влиянию внешних и внутренних факторов. Определение наиболее опасных рисков, их анализ с указанием причин, триггера и последствий. Качественный анализ рисков, количественная оценка.

В рассматриваемом проекте методом экспертных оценок выявленные риски были проанализированы и разделены на категории по влиянию факторов (внешние и внутренние). Внутренние факторы отражали процессы, происходящие внутри самого проекта, внешние касались вопросов финансирования планируемой деятельности в проекте. Из перечисленных рисков были выбраны наиболее важные риски с указанием причин, триггера и последствий. Затем был проведен качественный анализ рисков, оценены вероятность появления фактора риска и величина возможных потерь. Результатом этого анализа стала составленная карта рисков с зонами неопасных, допустимых и опасных рисков.

3. **Внедрение и контроль.** Разработка стратегии управления рисками образовательного проекта (для всех выявленных рисков). Составление плана по предотвращению и реагированию на риски проекта. Распределение конкретных рисков между членами команды проекта (продумывание действий по снижению риска, их периодичность, назначение ответственного лица).

Стратегия управления рисками проекта по профилактике и социальной помощи подросткам представляет собой план реагирования на риски, состоящий из

двух частей: плана действий для предотвращения рисков и плана реагирования на риски, если они возникли. План управления рисками предусмотрен для снижения воздействия неблагоприятных для проекта событий и вероятности возникновения рисков, а также позволяет повысить вероятность возникновения и воздействия благоприятных событий. В данном плане также предусматривается распределение рисков и ответственности за них между участниками проекта. Для предотвращения рисков, связанных со сложностью систематического контактного взаимодействия с обучающимся, был организовано обучение основам диагностики и профилактики суицидального поведения у подростков школьных педагогов-психологов, сопровождающих детей, имеющих склонность суицидальному поведению. В случае невозможности полного предотвращения рисков в проекте происходят изменения. Поэтому в проекте также был разработан план управления изменениями, который позволяет минимизировать нежелательные последствия рисков.

4. **Анализ эффективности.** Анализ состояния управления рисками в проекте. Дополнительная идентификация рисковых событий и их оценка. Утверждение обновленного плана управления рисками. Доведение информации по управлению рисками до участников образовательного проекта или программы.

Так, в результате оценки эффективности менеджмента рисков был поставлен ряд задач, которые необходимо решить для перехода к завершающему этапу по управлению рисками в образовательном проекте «#Быть». Например, произведен анализ состояния управления рисками и дополнительная идентификация рисковых событий. Состоялось утверждение модифицированного плана управления рисками в проекте. Доведена информация по состоянию данного процесса до всей команды проекта, в том числе до специалистов (психологов, социальных педагогов) в соответствии с их компетентностью и ответственностью.

5. **Улучшение и рефлексия.** Непрерывный мониторинг рисков и неопределенностей в проекте. Обновление структуры управления рисками в соответствии с внешними и внутренними изменениями. Подготовка отчета по управлению рисками в образовательном проекте. Рефлексия и выводы.

Завершающая стадия управления рисками образовательного проекта «#Быть» предусматривала рефлексию рисков и неопределенностей в проекте, а также анализ выполнения плана по управлению рисками. Одной из задач стало формирование базы данных рисков проекта и соответствующего архива проекта. Качественные результаты реализации проекта «#Быть» говорят о том, что была проделана продуктивная работа по выявлению и предотвращению рисковых событий в проекте. Так, более 200 подростков 12–17 лет из 10 населенных пунктов охвачены мерами профилактики, для организации психолого-педагогической помощи прошли подготовку более 125 специалистов образовательных организаций, которые продолжают сопровождать данный процесс.

Можно отметить, что внедрение структуры управления рисками проектов и программ в образовательных системах включает в себя оптимизацию, планирование и подготовку, внедрение и контроль, анализ эффективности, а также рефлексию и улучшение менеджмента риска в образовательной организации.

Таким образом, в менеджменте риска образовательных проектов и программ выделяются принципы и структура управления рисками, состоящие из восьми характеристик результативного управления рисками и пяти компонентов структуры управления рисками. Заметим, что именно учет специфики процессов образовательной организации в данных основах управления рисками значительно повышает эффективность управления проектами или программами в образовательных системах в целом.

Заключение

Использование адаптированных для сферы образования принципов и структуры управления рисками в проектах и программах может быть ценно для выстраивания более эффективной работы по достижению поставленных образовательных задач, а также поддержки производительности процессов. С учетом роста проектной активности в образовании, связанной с национальным проектом «Образование» и образовательными практиками национальной технологической инициативы (кружковое движение, Агентство стратегических инициатив, WorldSkills Russia и другие), менеджмент риска в образовании будет приобретать повышенную значимость для достижения проектной эффективности.

Стоит отметить дальнейшие перспективы обобщения менеджмента рисков в образовании. На основе выделенных принципов и структуры могут быть описаны механизмы формирования реестра реализовавшихся рисков проекта и подходов к разрешению спорных и конфликтных ситуаций по функциональным областям, связанным с возникшими в проекте рисками.

Ссылки на источники

1. Иванова Г. Г., Абрамович С. С. Формирование системы риск-менеджмента в учреждении образования // Социально-экономические проблемы современного общества: материалы II междунар. науч.-практ. конф. 1–2 июня 2012 года. – 2012. – № 25. – С. 92–95.
2. ГОСТ Р ИСО 31000-2019 «Национальный стандарт Российской Федерации. Менеджмент риска. Принципы и руководство». Дата введения 01.03.2020 г.
3. Franco D. V. H. K., Macke J., Schepers M. et al. Energy efficiency in school buildings: The need for a tailor-made business model // Sustainability in Energy and Buildings. – Springer Nature Singapore, 2021. – P. 89–101. doi: 10.1007/978-981-15-8783-2_7.
4. Ho J. Project management in health informatics // Studies in Health Technology and Informatics. – 2010. – January. – 151. – P. 413–424. doi: 10.3233/978-1-60750-476-4-413.
5. Marois G., Aktas A. Projecting health-ageing trajectories in Europe using a dynamic microsimulation model // Scientific Reports. – 2021. – 11(1). doi: 10.1038/s41598-021-81092-z.
6. Mustaro P. N., Rossi R. Risk management in scientific research: A proposal guided in project management book of knowledge and failure mode and effects analysis // Frontiers in Education Conference, FIE. – 2013. – P. 1737–1741. doi: 10.1109/FIE.2013.6685134.
7. Rubin C. B. The need for digital educational resources in emergency management // International Journal of Emergency Management. – 2003. – 1(3). – P. 309–316. doi: 10.1504/IJEM.2003.003294.
8. De Souza Bermejo P. H., Sant'Ana T. D., Mendonça L. C. et al. Risk management in the public sector: A proposed reference model and tool survey // Third International Congress on Information and Communication Technology. – 2019. – January. – P. 817–834. doi: 10.1007/978-981-13-1165-9_74.
9. Круи М., Галай Д., Марк Р. Основы риск-менеджмента / пер. с англ.; науч. ред. В. Б. Минасян. – М.: Юрайт, 2014. – 390 с.
10. Abraham J., Hirt J., Kamm F., Möhler R. Interventions to reduce physical restraints in general hospital settings: A scoping review of components and characteristics // Journal of Clinical Nursing. – 2020. – 29(17–18). – P. 3183–3200. doi: 10.1111/jocn.15381.
11. De Souza Bermejo P. H., Sant'Ana T. D., Mendonça L. C. et al. Op. cit.
12. Rode J., Flinzberger L., Karutz R. et al. Why so negative? exploring the socio-economic impacts of large carnivores from a European perspective // Biological Conservation. – 2021. – March. – P. 255. doi: 10.1016/j.biocon.2020.108918.
13. Tang M., Liao H., Li J., Gan J. A risk metric for educational informatization // 7th International Workshop on Computer Science and Engineering, WCSE. – 2017. – P. 491–495.
14. Ibid.
15. Kim S., Park E., Song S. et al. Toluene concentrations in the blood and risk of thyroid cancer among residents living near national industrial complexes in South Korea: A population-based cohort study // Environment International. – 2021. – P. 146. doi: 10.1016/j.envint.2020.106304.
16. Иванова Г. Г., Абрамович С. С. Указ. соч.

17. Kuchma V. R., Barsukova N. K., Sankov S. V. Comprehensive approach to the hygienic rating of the use of electronic means for education in children // Health Care of the Russian Federation. – 2021. – 64(3). – P. 139–149. doi: 10.46563/0044-197X-2020-64-3-139-149.
18. DeSancho M., Munn J. E., Billett H. H et al. Toluene Study Investigators. Transition of care for pediatric and adult patients with venous thromboembolism: A national quality improvement project from the American thrombosis and hemostasis network (ATHN) // Thrombosis Research. – 2021. – 200. – P. 23–29. doi: 10.1016/j.thromres.2021.01.001.
19. Stanciu T., Sjolin J., Dragomir M., Stanciu C. Success elements analysis of international engineering and educational projects // Applied Mechanics and Materials. – 2014. – October. – 659. – P. 611–616. – doi: 10.4028/www.scientific.net/AMM.659.611.
20. Ходырева Е. А. Проблемы управления рисками инновационных образовательных проектов // Научно-методический электронный журнал «Концепт». – 2017. – № 2 (февраль). – URL: http://e-koncept.ru/2017/170048.htm.
21. Костюкова Т. П., Лысенко И. А. Концепция оценки рисков в образовательной деятельности вуза // Информатика: проблемы, методология, технологии: материалы девятой междунар. науч. конф., 12–13 февраля 2009 г. – Воронеж: Издательско-полиграфический центр ВГУ, 2009. – Т. 1. – С. 363–366.
22. Управление проектами: основы профессиональных знаний. Национальные требования к компетентности специалистов (NCB – SOVNET National Competence Baseline Version 3.1). – М.: ЗАО «Проектная ПРАКТИКА», 2010. – 256 с.
23. International Competence Baseline IPMA – ICB – IPMA Competence Baseline. Version 3.0. IPMA Editorial Committee. – IPMA: June 2006. – 200 p.
24. ГОСТ Р ИСО 31000-2019 «Национальный стандарт Российской Федерации. Менеджмент риска. Принципы и руководство».
25. Там же.
26. Утёмов В. В., Шадрин А. В. Формирование проектной команды в образовательных системах // Научно-методический электронный журнал «Концепт». – 2019. – № 6 (июнь). – С. 1–9. – URL: http://e-koncept.ru/2019/191039.htm.
27. Утёмов В. В., Асхадуллина Д. И. Формирование архитектуры проекта в образовательных системах // Научно-методический электронный журнал «Концепт». – 2020. – № 4 (апрель). – С. 33–41. – URL: http://e-koncept.ru/2020/201025.htm.
28. ГОСТ Р ИСО 31000-2019 «Национальный стандарт Российской Федерации. Менеджмент риска. Принципы и руководство».
29. Там же.

Vyacheslav V. Utemov,
Candidate of Pedagogical Sciences, Dean of Pedagogy and Psychology Faculty, Vyatka State University, Kirov, Russia
vv_utemov@vyatsu.ru
Svetlana V. Ershova,
Graduate Student, Vyatka State University, Kirov, Russia
mlanavladimir@gmail.com

Risk management in educational projects and programs

Abstract. Recently, the activities of educational organizations and their directors are increasingly influenced by external and internal factors, which creates uncertainty regarding attainability of the set educational objectives. The growth in the number of initiated educational projects and programs enhances the negative level of influence of already existing factors on the effectiveness of the educational organization. Risk management is an iterative process that helps protect the values of educational institutions, make optimal decisions and improve effectiveness of work. The low level of organizations' project maturity in the education system today has not made it possible to develop an adapted system of coordinated actions for the management of an educational organization in the field of risk. However, when launching an educational project or program, there are successful risk management practices that require theoretical understanding. In this regard, consideration of the principles and structure of risk management in educational systems is of particular importance and relevance. Accordingly, the purpose of the article is to describe the principles and structure of risk management in educational projects and programs. The leading approach in this case is the systemic activity-oriented approach, which ensures the organization of an integral process of risk management in educational systems, increasing the productivity of the process and supporting the achievement of the goals of the project and program. As a result of the study, the authors of the article highlight the principles and structure of risk management in educational projects and programs that form eight characteristics of effective risk management and five components of the risk management structure. The theoretical significance of the article is due to the contribution to the development of scientific ideas

about risk management in educational projects and programs. Practical use of the research results makes it possible to build more effective work on risk management in educational projects and programs.

Key words: educational projects and programs, risk management, risk management principles, risk management structure.

References

1. Ivanova, G. G. & Abramovich, S. S. (2012). “Formirovanie sistemy risk-menedzhmenta v uchrezhdenii obrazovaniya”, *Social'no-ekonomicheskie problemy sovremennogo obshchestva: materialy II mezhdunar. nauch.-prakt. konf. 1–2 iyunya 2012 goda*, № 25, pp. 92–95 (in Russian).
2. *GOST R ISO 31000-2019 “Nacional'nyj standart Rossijskoj Federacii. Menedzhment riska. Principy i rukovodstvo”.* Data vvedeniya 01.03.2020 g. (in Russian).
3. Franco, D. V. H. K., Macke, J., Schepers, M. et al. (2021). “Energy efficiency in school buildings: The need for a tailor-made business model”, *Sustainability in Energy and Buildings, Springer Nature Singapore*, pp. 89–101. doi: 10.1007/978-981-15-8783-2_7 (in English).
4. Ho, J. (2010). “Project management in health informatics”, *Studies in Health Technology and Informatics*, January, 151, pp. 413–424. doi: 10.3233/978-1-60750-476-4-413 (in English).
5. Marois, G. & Aktas, A. (2021). “Projecting health-ageing trajectories in Europe using a dynamic microsimulation model”, *Scientific Reports*, 11(1). doi: 10.1038/s41598-021-81092-z (in English).
6. Mustaro, P. N. & Rossi, R. (2013). “Risk management in scientific research: A proposal guided in project management book of knowledge and failure mode and effects analysis”, *Frontiers in Education Conference, FIE*, pp. 1737–1741. doi: 10.1109/FIE.2013.6685134 (in English).
7. Rubin, C. B. (2003). “The need for digital educational resources in emergency management”, *International Journal of Emergency Management*, 1(3), pp. 309–316. doi: 10.1504/IJEM.2003.003294 (in English).
8. De Souza Bermejo, P. H., Sant’Ana, T. D., Mendonça, L. C. et al. (2019). “Risk management in the public sector: A proposed reference model and tool survey”, *Third International Congress on Information and Communication Technology*, January, pp. 817–834. doi: 10.1007/978-981-13-1165-9_74 (in English).
9. Krui, M., Galaj, D. & Mark, R. (2014). *Osnovy risk-menedzhmenta*, per. s angl., Yurajt, Moscow, 390 p. (in Russian).
10. Abraham, J., Hirt, J., Kamm, F. & Möhler, R. (2020). “Interventions to reduce physical restraints in general hospital settings: A scoping review of components and characteristics”, *Journal of Clinical Nursing*, 29(17–18), pp. 3183–3200. doi: 10.1111/jocn.15381 (in English).
11. De Souza Bermejo, P. H., Sant’Ana, T. D., Mendonça, L. C. et al. (2019). Op. cit.
12. Rode, J., Flinzberger, L., Karutz, R. et al. (2021). “Why so negative? Exploring the socio-economic impacts of large carnivores from a European perspective”, *Biological Conservation*, March, p. 255. doi: 10.1016/j.biocon.2020.108918 (in English).
13. Tang, M., Liao, H., Li, J. & Gan, J. (2017). “A risk metric for educational informatization”, *7th International Workshop on Computer Science and Engineering, WCSE*, pp. 491–495 (in English).
14. Ibid.
15. Kim, S., Park, E., Song, S. et al. (2021). “Toluene concentrations in the blood and risk of thyroid cancer among residents living near national industrial complexes in South Korea: A population-based cohort study”, *Environment International*, p. 146. doi: 10.1016/j.envint.2020.106304 (in English).
16. Ivanova, G. G. & Abramovich, S. S. (2012). Op. cit.
17. Kuchma, V. R., Barsukova, N. K. & Sankov, S. V. (2021). “Comprehensive approach to the hygienic rating of the use of electronic means for education in children”, *Health Care of the Russian Federation*, 64(3), pp. 139–149. doi: 10.46563/0044-197X-2020-64-3-139-149 (in English).
18. DeSancho, M., Munn, J. E., Billett, H. H et al. (2021). “Toluene Study Investigators. Transition of care for pediatric and adult patients with venous thromboembolism: A national quality improvement project from the American thrombosis and hemostasis network (ATHN)”, *Thrombosis Research*, 200, pp. 23–29. doi: 10.1016/j.thromres.2021.01.001 (in English).
19. Stanciu, T., Sjolin, J., Dragomir, M. & Stanciu, C. (2014). “Success elements analysis of international engineering and educational projects”, *Applied Mechanics and Materials*, October, 659, pp. 611–616, doi: 10.4028/www.scientific.net/AMM.659.611 (in English).
20. Hodyreva, E. A. (2017). “Problemy upravleniya riskami innovacionnyh obrazovatel'nyh proektov”, *Nauchno-metodicheskij elektronnyj zhurnal “Koncept”*, № 2 (fevral'). Available at: http://e-koncept.ru/2017/170048.htm (in English).
21. Kostyukova, T. P. & Lysenko, I. A. (2009). “Koncepciya ocenki riskov v obrazovatel'noj deyatel'nosti vuza”, *Informatika: problemy, metodologiya, tekhnologii: materialy devyatoj mezhdunar. nauch. konf., 12–13 fevralya 2009 g.,* Izdatel'sko-poligraficheskij centr VGU, Voronezh, t. 1, pp. 363–366 (in Russian).
22. (2010). *Upravlenie proektami: osnovy professional'nyh znanij. Nacional'nye trebovaniya k kompetentnosti specialistov (NCB – SOVNET National Competence Baseline Version 3.1),* ZAO “Proektnaya PRAKTIKA”, Moscow, 256 p. (in Russian).

23. (2006). *International Competence Baseline IPMA – ICB – IPMA Competence Baseline. Version 3.0. IPMA Editorial Committee,* IPMA: June, 200 p. (in English).
24. *GOST R ISO 31000-2019 “Nacional'nyj standart Rossijskoj Federacii. Menedzhment riska. Principy i rukovodstvo”.*
25. Ibid.
26. Utyomov, V. V. & Shadrin, A. V. (2019). “Formirovanie proektnoj komandy v obrazovatel'nyh sistemah”, *Nauchno-metodicheskij elektronnyj zhurnal “Koncept”*, № 6 (iyun'), pp. 1–9. Available at: http://e-koncept.ru/2019/191039.htm (in Russian).
27. Utyomov, V. V. & Askhadullina, D. I. (2020). “Formirovanie arhitektury proekta v obrazovatel'nyh sistemah”, *Nauchno-metodicheskij elektronnyj zhurnal “Koncept”*, № 4 (aprel'), pp. 33–41. Available at: http://e-koncept.ru/2020/201025.htm (in Russian).
28. GOST R ISO 31000-2019 “Nacional'nyj standart Rossijskoj Federacii. Menedzhment riska. Principy i rukovodstvo”.
29. Ibid.

Научно-методический электронный журнал «Концепт» (раздел 13.00.00 Педагогические науки) с 06.06.2017 включен в перечень рецензируемых научных изданий, в которых должны быть опубликованы основные научные результаты диссертаций на соискание ученой степени кандидата наук, на соискание ученой степени доктора наук (перечень ВАК Российской Федерации).

ISSN 2304-120X

www.e-koncept.ru

Библиографическое описание статьи:
Утёмов В. В., Ершова С. В. Менеджмент риска в образовательных проектах и программах // Научно-методический электронный журнал «Концепт». – 2021. – № 03 (март). – С. 97–107. – URL: http://e-koncept.ru/2021/211017.htm.

DOI 10.24412/2304-120X-2021-11017

© Концепт, научно-методический электронный журнал, 2021
© Утёмов В. В., Ершова С. В., 2021