



**РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ  
УНИВЕРСИТЕТ ИМ. А. И. ГЕРЦЕНА**

**Кафедра управления образованием и кадрового менеджмента**

---

**Курсы повышения квалификации по программе  
«СТРАТЕГИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ»**

---

# **УПРАВЛЕНИЕ РИСКОМ**

**Кравцов А. О.,  
кандидат педагогических наук, доцент  
РГПУ им. А.И. Герцена  
Санкт-Петербург  
ak90@yandex.ru**

# Риск

это величина, характеризующая вероятность возникновения того или иного уровня несоответствий с прогнозируемым вариантом цели, вероятность наступления событий с отрицательными последствиями в результате определенных управленческих решений или действий.

# ВОЗМОЖНЫЙ РИСК

1. Какие незапланированные, нежелательные социальные и педагогические последствия могут возникнуть при реализации программы? Как можно своевременно выявить такую опасность, и предупредить нежелательные явления?
2. Какие трудности в реализации программы, связанные с противодействием отдельных работников (групп родителей, учащихся, управленческих структур), могут возникнуть? Как их избежать?
3. Какие изменения в программе надо будет сделать, если не удаются в полной мере решить задачи ее ресурсного обеспечения?

# При работе с проектными рисками можно:

- **исключить риск** (изменить программу развития образовательного учреждения (далее - ОУ) для устранения риска);
- **перенести риск на третью сторону** (например, застраховаться);
- **смягчить риск** (использовать стратегию уменьшения риска);
- **принять риск** (не менять план, а заняться управлением риска). При этом подразумевается использование запасных резервов времени, денег и ресурсов для снижения определенных рисков.

# Управление проектными рисками

1. Выявление рисков, которые могут отрицательно повлиять на реализацию программы развития ОУ (выявление всех возможных вариантов и групп рисков, оценка их вероятности).
2. Анализ рисков (оценка степени воздействия на реализацию программы развития ОУ).
3. Планирование действий по нейтрализации или минимизации рисков (определение мероприятий, позволяющих снизить риск).
4. Организация мониторинга и контроля рисков (в ходе реализации программы развития ОУ).

# Оценка проектных рисков

Категории проектных рисков	Степень вероятности		Степень воздействия на реализацию программы развития ОУ	
	Высокая	Низкая	Высокая	Низкая

# Оценки могут выставляться по степени риска:

- 0 - риск отсутствует;
- 1 - риск минимальный или низкий (скорее всего, не проявится);
- 2 - риск средний;
- 3 - риск повышенный (скорее всего, проявится) или высокий;
- 4 - риск критический или катастрофический (наверняка реализуется).

# МАТРИЦА ОЦЕНКИ РИСКОВ

	<i>Сильное влияние</i>	<i>Умеренное влияние</i>	<i>Слабое влияние</i>
<i>Высокая вероятность</i>	Немедленное устранение угрозы (неприемлимые)	Немедленное устранение угрозы (неприемлимые)	Опасность средняя, устраняется во вторую очередь (приемлимые)
<i>Средняя вероятность</i>	Немедленное устранение угрозы (неприемлимые)	Опасность средняя, устраняется во вторую очередь (приемлимые)	Контролировать ситуацию, готовиться к действиям (учитываемые)
<i>Низкая вероятность</i>	Опасность средняя, устраняется во вторую очередь (приемлимые)	Контролировать ситуацию, готовиться к действиям (учитываемые)	Контролировать ситуацию, готовиться к действиям (учитываемые)



# На реализацию программы развития ОУ наиболее существенное влияние могут оказать следующие виды рисков:

1. Нестабильность законодательства и текущей экономической ситуации.
2. Неопределенность политической ситуации, риск неблагоприятных социально-экономических изменений в стране или регионе.
3. Неполнота или неточность информации о динамике показателей, параметрах новых технологий.
4. Колебания рыночной конъюнктуры в сфере образовательных услуг (маркетинговые риски).
5. Неопределенность природно-климатических условий, возможность стихийных бедствий.
6. Производственно-технологические риски.
7. Неопределенность целей, интересов и поведения участников проекта (социальные риски).
8. Неполнота или неточность информации о положении и деловой репутации партнеров (возможность срывов договорных обязательств) и др.

# КАРТА РИСКОВ

# Карта рисков по группам факторов

## Финансово-экономические риски

Риски	Отрицательное влияние	Мероприятия снижения риска
Рост числа альтернативных услуг	Снижение спроса	Повышение качества, реклама
Платежеспособность потребителей	Падение спроса на платные образовательные услуги	Снижение затрат
Рост налогов, цен на коммунальное обслуживание, расходные материалы	Уменьшение объёма финансирования, увеличение издержек	Жёсткое финансовое планирование

# Карта рисков по группам факторов

## Социально-экономические риски

Риски	Отрицательное влияние
Смена учредителя	Приостановление деятельности, текучесть кадров
Демографический кризис	Уменьшение спроса на услуги
Изменение требований местных властей, законодательства	Дополнительные затраты на выполнение новых требований

# Карта рисков по группам факторов

## Социальные риски

Риски	Отрицательное влияние
Увольнение ведущих преподавателей, разработчиков УМК	Приостановление работы над проектами УМК, перенос сроков сдачи УМК
Недостаточный уровень зарплаты	Текучность кадров, снижение производительности
Квалификация кадров	Снижение качества услуг, невозможность достигать новые образовательные результаты

# Карта рисков по группам факторов

## Технико-технологические риски

Риски	Отрицательное влияние
Изношенность оборудования	Увеличение стоимости проектов и затраты на ремонт
Новизна технологий	Увеличение затрат (временных, финансовых) на освоение, временное снижение эффективности работы

# Карта рисков по группам факторов

## Маркетинговые риски

Риски	Отрицательное влияние	Мероприятия уменьшения риска
Недостаточное удовлетворение требований родителей, учащихся	Снижение спроса на оказываемые услуги	Разработка новых услуг в соответствии с потребностями рынка, снижение себестоимости услуг, повышение их качества
Возможность появления непредвиденного конкурента	Уменьшение доли рынка, снижение спроса на оказываемые услуги	

# Карта рисков по группам факторов

## Форс-мажорные обстоятельства

Риски	Мероприятия снижения рисков
Дефолт, резкое повышение цен	Внедрение организационно-технологических мероприятий по снижению текущих расходов, привлечение новых поставщиков, предлагающих свои услуги по более низким ценам
Угрозы террористических актов, отмены запланированных мероприятий	Выделение в плане блока мероприятий, отмена которых существенно не повлияет на получение новых образовательных результатов