

УДК 373

DOI: 10.34670/AR.2025.88.31.003

**Анализ рисков в образовательных учреждениях:
методологические подходы, актуальность
и стратегии управления**

Задорожная Антонина Юрьевна

Заместитель директора по воспитательной работе,
Дворец творчества детей и молодежи;
394036, Российская Федерация, Воронеж, пл. Детей, 1;
Соискатель,
Воронежский государственный педагогический университет,
394043, Российская Федерация, Воронеж, ул. Ленина, 86;
e-mail: antoninap85@mail.ru

Аннотация

В статье рассматривается проблематика оценки рисков в образовательных организациях, подчеркивается ее значимость для обеспечения устойчивого развития и эффективного функционирования учреждения. Представлен обзор основных методов оценки рисков, разделенных на качественные и количественные подходы. Особое внимание уделено преимуществам и особенностям применения каждого метода в контексте образовательной среды. В заключении показано, что комплексный подход, интегрирующий качественные и количественные методы, представляется наиболее перспективным с точки зрения получения всесторонней и объективной картины рисков. Комбинирование экспертных оценок, групповых обсуждений и статистического анализа позволяет выявить как явные, так и скрытые угрозы, а также оценить их потенциальное влияние на организацию. Такой подход способствует повышению уровня безопасности образовательного учреждения, улучшению качества образовательного процесса и обеспечению устойчивого развития в долгосрочной перспективе.

Для цитирования в научных исследованиях

Задорожная А.Ю. Анализ рисков в образовательных учреждениях: методологические подходы, актуальность и стратегии управления // Педагогический журнал. 2025. Т. 15. № 7А. С. 14-22. DOI: 10.34670/AR.2025.88.31.003

Ключевые слова

Качественные риски, количественные риски, методы оценка рисков, риски в образовании.

Введение

Оценка рисков представляет собой ключевой компонент системы управления образовательными организациями, так как она обеспечивает возможность раннего выявления потенциальных угроз, которые могут негативно сказаться на функционировании учреждения. Данный процесс включает в себя систематический анализ факторов, способных вызвать неблагоприятные последствия, и разработку стратегий для их минимизации.

Своевременная идентификация рисков позволяет не только предотвращать возможные инциденты, но и способствует улучшению качества образовательного процесса. Это достигается за счет создания безопасной и благоприятной учебной среды для учащихся и сотрудников, что, в свою очередь, повышает уровень доверия к образовательному учреждению.

Кроме того, эффективное управление рисками способствует оптимизации внутренних процессов и ресурсов организации, что ведет к улучшению общего функционирования учреждения. В результате, системный подход к оценке рисков не только защищает интересы всех участников образовательного процесса, но и создает условия для устойчивого развития образовательной организации в долгосрочной перспективе.

Основная часть

Основные методы оценки рисков. Можно выделить две группы методов: качественное и количественные. Рассмотрим подробнее каждую из них.

Качественный метод оценки рисков представляет собой процесс выявления и анализа факторов риска путем систематического изучения характеристик вероятных негативных событий. Эти методы фокусируются преимущественно на качественной интерпретации данных, полученной экспертами и специалистами, а не на строгих численных показателях. Их цель заключается в понимании природы рисков и разработке рекомендаций по минимизации ущерба.

Метод экспертных оценок. Данный метод представляет собой систематический подход, основанный на привлечении специалистов, обладающих высокой квалификацией и значительным опытом в определенной области знаний. Данный метод включает формирование группы экспертов, задача которой заключается в выработке гипотез относительно существующих рисков. Эксперты анализируют природу этих рисков, оценивают их уровень опасности, а также проводят предварительное исследование вероятности их возникновения и возможных последствий.

Одним из ключевых преимуществ данного метода является его гибкость, что позволяет учитывать специфику различных ситуаций и адаптировать подход к конкретным условиям. Кроме того, разнообразие компетенций участников группы экспертов обогащает анализ, обеспечивая более полное и многогранное понимание проблематики.

Тем не менее, метод экспертных оценок имеет и свои ограничения. Основным недостатком является наличие субъективного элемента в принятии решений, который может зависеть от уровня квалификации и личных мнений привлеченных специалистов. Это может привести к вариативности оценок и снижению надежности результатов анализа, что требует особого внимания при интерпретации данных и выработке рекомендаций на основе полученных экспертных заключений.

Метод экспертных оценок рисков в образовательном учреждении может быть применен для выявления, анализа и управления различными рисками, связанными с образовательным

процессом, безопасностью, финансами, изменениями в законодательстве, кадровом обеспечении и другими аспектами деятельности учреждения [Смирнова, Рыжкова, 2017].

Метод Дельфи. Этот метод представляет собой структурированный процесс получения согласованного мнения группы экспертов через анонимные опросы, что позволяет минимизировать влияние социальных факторов и предвзятостей. В рамках данного метода участникам предлагается последовательно отвечать на заранее сформулированные вопросы, при этом сохраняется анонимность их ответов.

Процедура включает несколько итераций: после каждой волны опроса эксперты получают сводную информацию о средних значениях и распределении ответов, что предоставляет им возможность пересмотреть и скорректировать свои первоначальные оценки. Этот итерационный процесс способствует повышению точности получаемых выводов, а также снижает риск возникновения групповых предпочтений и давления со стороны более авторитетных участников.

Одним из ключевых преимуществ метода Дельфи является его способность минимизировать влияние доминирующих личностей или лидеров мнений среди экспертов, что способствует большей независимости и разнообразию выражаемых точек зрения. Тем не менее, существенным недостатком данного подхода является продолжительность процесса сбора и анализа данных, что может затруднить оперативное принятие решений на основе полученных результатов [Карпов, Шиловская, 2019].

Метод мозгового штурма, как форма коллективного творчества, представляет собой стратегию для генерации идей и решения проблем в группе заинтересованных лиц. Основная цель данного метода заключается в создании свободной и открытой атмосферы, где участники могут свободно высказывать любые мысли и предложения, не опасаясь критики или осуждения. Это способствует максимальному количеству выдвигаемых идей, что в свою очередь увеличивает вероятность нахождения инновационных и эффективных решений.

Процесс мозгового штурма обычно делится на две основные фазы: первая фаза — это генерация идей, где участники активно высказывают свои мысли, а вторая — классификация и структурирование собранных идей. На этапе генерации важно соблюдать принцип «все идеи хороши», что позволяет избежать подавления креативности участников. После того как идеи собраны, они подлежат анализу и оценке с целью выявления наиболее перспективных вариантов для дальнейшего рассмотрения и реализации.

Среди преимуществ метода мозгового штурма можно выделить его высокую скорость в генерации идей и способность стимулировать креативность участников. Данный метод также способствует созданию командной атмосферы и укреплению взаимодействия между членами группы, что может привести к более глубокому пониманию проблемы и более качественным решениям.

Однако метод не лишен недостатков. Одним из основных является возможность доминирования мнения лидеров группы, что может привести к игнорированию менее очевидных предложений или идей от менее уверенных участников. Это явление может быть связано с так называемым «групповым мышлением», когда стремление к единодушию мешает критическому анализу предложенных идей. Таким образом, для повышения эффективности мозгового штурма важно учитывать динамику группы и обеспечивать равные возможности для всех участников в высказывании своих мыслей.

Результаты мозгового штурма используются для разработки плана управления рисками, который включает в себя конкретные меры по предотвращению или смягчению негативных

последствий. Регулярное проведение мозговых штурмов позволяет образовательному учреждению оперативно реагировать на изменяющиеся условия и поддерживать высокий уровень безопасности и благополучия.

SWOT-анализ (анализ сильных и слабых сторон, возможностей и угроз) представляет собой метод стратегического планирования, который позволяет всесторонне оценить как внутренние, так и внешние факторы, влияющие на организацию. Внутренние факторы делятся на две категории: сильные стороны (Strengths, S) и слабые стороны (Weaknesses, W). Сильные стороны могут включать в себя уникальные ресурсы и компетенции, такие как высококвалифицированный персонал, эффективные бизнес-процессы или сильный бренд. Эти аспекты могут быть использованы для достижения стратегических целей и повышения конкурентоспособности организации. В то же время слабые стороны обозначают те характеристики, которые могут негативно повлиять на деятельность компании, например, недостаток финансовых ресурсов, низкая квалификация сотрудников или устаревшие технологии.

Внешние факторы также делятся на две группы: возможности (Opportunities, O) и угрозы (Threats, T). Возможности представляют собой благоприятные условия внешней среды, которые организация может использовать для своего роста и развития. Это могут быть изменения в законодательстве, новые рыночные тренды или технологические инновации. Угрозы же описывают внешние обстоятельства, способные негативно сказаться на деятельности компании, включая экономические кризисы, усиление конкурентной борьбы или изменения в потребительских предпочтениях.

Процесс выявления и классификации этих факторов позволяет организациям разрабатывать стратегии, направленные как на минимизацию рисков, так и на использование благоприятных возможностей. Например, компания может использовать свои сильные стороны для реализации возможностей на рынке или разрабатывать меры по устранению слабых сторон в условиях существующих угроз.

Преимущества метода SWOT-анализа заключаются в его структурированности и визуальной ясности, что делает его удобным инструментом для представления информации и обсуждения внутри команды. Однако одним из основных недостатков данного метода является сложность точной классификации некоторых факторов, которые могут одновременно принадлежать нескольким категориям. Например, определенный ресурс может быть как сильной стороной в одном контексте, так и слабой стороной в другом. Это требует от аналитиков высокой степени внимательности и критического мышления при интерпретации данных.

Таким образом, SWOT-анализ представляет собой мощный инструмент для стратегического планирования и оценки состояния организации и всевозможных рисков, связанных с ее деятельностью. Тем не менее, его применение требует тщательной проработки и учета многогранности факторов, влияющих на деятельность компании. [Буянов, 2007].

Метод сценарного анализа представляет собой методологический подход, заключающийся в формулировании детализированных гипотез, касающихся возможных путей развития событий и потенциальных рисков, которые могут возникнуть в будущем. На основании созданных сценариев эксперты и аналитики имеют возможность определить вероятные стратегии реагирования на различные вызовы и разработать превентивные меры для минимизации негативных последствий. Чем более тщательно проработаны сценарии, тем выше точность прогнозирования поведения системы в условиях кризисных ситуаций.

Ключевым преимуществом данного метода является его способность к визуализации будущих условий, что позволяет организациям и специалистам заранее подготовить адекватные планы реагирования на возможные сценарии развития событий. Однако следует отметить, что данный метод также имеет свои ограничения: он во многом зависит от креативности и квалификации разработчиков сценариев, а также ограничивается числом рассматриваемых ситуаций, что может снижать полноту и разнообразие анализа.

Качественные методы оценки рисков в образовательной организации играют важную роль в обеспечении устойчивого развития и повышения качества образовательного процесса. Их применение позволяет более глубоко понять внутренние и внешние угрозы, а также разработать стратегии для их минимизации. [Семёнова, 2018].

Количественные методы оценки рисков свою очередь представляют собой научно обоснованный подход, позволяющий измерить величину риска в конкретных единицах измерения (например, денежном выражении, процентах, коэффициентах). Данные методы базируются на анализе больших объемов данных, использовании статистических инструментов и экономико-математических моделей.

Рассмотрим ключевые методы, применяемые в образовательных организациях:

Вероятностный анализ. В отличие от качественных подходов, опирающихся на экспертные оценки, вероятностный анализ использует статистические данные и математические модели для получения более объективной и обоснованной картины рисков.

Суть метода заключается в идентификации потенциальных угроз, определении вероятности их возникновения и оценке размера ущерба, который может быть причинен в случае реализации риска. Вероятность определяется на основе данных, относящихся к прошлым инцидентам, статистическим наблюдениям, экспертным оценкам, а также с учетом специфических факторов, характерных для конкретной образовательной организации. Ущерб оценивается в денежном выражении или в других единицах измерения, отражающих негативные последствия, такие как снижение успеваемости, репутационные потери или угроза безопасности учащихся и персонала.

Полученные результаты используются для расчета ожидаемой стоимости рисков, представляющей собой произведение вероятности события на размер ущерба по формуле: $R = P \times I$, где: R — величина риска, P — вероятность наступления события, I — размер воздействия события. Этот показатель позволяет расставлять приоритеты при разработке мер по управлению рисками и концентрировать усилия на тех областях, где потенциальный ущерб является наиболее значительным. Вероятностный анализ помогает оптимизировать распределение ресурсов, выделяемых на обеспечение безопасности и снижение рисков, а также повысить эффективность принимаемых решений в области управления образовательным учреждением. Регулярное применение данного метода позволяет не только оперативно выявлять возникающие угрозы, но и прогнозировать их развитие, тем самым обеспечивая превентивные меры и минимизируя возможные негативные последствия [Кабашников, 2019].

Эконометрические модели. Метод представляет собой мощный инструмент для анализа и прогнозирования экономических явлений, основанный на применении статистических методов к экономическим данным. Данный подход широко используется с целью регрессионного анализа и выявления корреляционных зависимостей, позволяя оценивать взаимосвязь между различными экономическими показателями. Например, методика VAR (Vector Autoregression) часто используется для оценки динамики экономических индикаторов и построения прогнозов. Использование эконометрических моделей в образовательной организации позволяет не только выявить и проанализировать риски, но и разработать эффективные меры по их минимизации,

что способствует улучшению качества образования и устойчивости организации [Павлов, 2020].

Бенчмаркинг. Метод представляет собой методологический подход, основанный на систематическом сравнении показателей и процессов, реализуемых в рамках одной организации, с аналогичными показателями и процессами, демонстрируемыми другими организациями либо установленными общепринятыми стандартами в соответствующей отрасли. Данный метод предполагает комплексный анализ с целью выявления существующих различий и определения потенциала для улучшения.

В контексте образовательных организаций, бенчмаркинг применяется как инструмент для объективной оценки рисков и идентификации областей деятельности, требующих оптимизации и модернизации. Процесс включает в себя сопоставление ключевых показателей эффективности (KPI), таких как успеваемость студентов, удовлетворенность преподавателей, эффективность использования ресурсов, с аналогичными показателями других образовательных учреждений, в том числе лидеров отрасли.

Результаты бенчмаркинга позволяют не только выявить слабые места, но и определить «лучшие практики», применяемые другими организациями. В дальнейшем эти практики могут быть адаптированы и внедрены в образовательное учреждение с целью повышения его конкурентоспособности и обеспечения высокого качества образовательных услуг [Стародубцева, 2018].

Марковский анализ переходных состояний. Метод Марковского анализа переходных состояний является продвинутой аналитической техникой, применяемой для количественной оценки рисков в образовательных учреждениях. В основе метода лежит построение дискретной марковской цепи, моделирующей динамику изменения состояний элементов системы, таких как студенческий контингент или финансовые активы.

Суть подхода заключается в определении набора взаимоисключающих состояний, характеризующих рассматриваемую систему. Для каждого состояния оценивается вероятность перехода в другое состояние в течение заданного временного интервала. Эти вероятности образуют матрицу переходных вероятностей, которая является ключевым элементом марковской модели.

В контексте образовательных организаций, метод может быть использован для анализа движения контингента учащихся между различными академическими статусами. К примеру, моделируется переход студентов из статуса "поступивший" в статус "обучающийся на первом курсе", затем на второй и так далее, а также учитываются вероятности отчисления или завершения обучения.

Анализ матрицы переходных вероятностей позволяет прогнозировать будущую структуру студенческого контингента, выявлять проблемные этапы в образовательном процессе, связанные с повышенным риском отчисления, и оценивать финансовые последствия, обусловленные изменением численности студентов. Аналогичный подход применим для анализа финансовых процессов, таких как поступление и расходование средств, а также для оценки рисков, связанных с неплатежами или изменением инвестиционного климата. [Гришина, 2021].

Для успешного применения количественных методов предлагается следующий алгоритм:

- Сбор данных и выбор переменных.
- Выбор подходящего метода оценки риска.
- Проведение расчетов и проверка модели.
- Интерпретация результатов и формирование рекомендаций.

– Интеграция рекомендаций в систему управления организацией.

Количественные методы оценки рисков обеспечивают надежные и точные показатели, необходимые для эффективного управления образовательными организациями. Они снижают неопределённость и повышают качество принимаемых решений. Важно отметить, что успех применения данных методов зависит от тщательного выбора инструментария и грамотного исполнения всего цикла работ.

Заключение

Процесс оценки рисков представляет собой необходимый атрибут эффективного управления образовательной организацией, обеспечивая проактивное выявление и последующее нивелирование потенциальных угроз. Качественные методологии, основанные на экспертном анализе и принципах коллективной экспертизы, служат для идентификации и структурирования факторов риска, позволяя формировать комплексное понимание детерминант, оказывающих влияние на функционирование учреждения. Данные методы, характеризующиеся гибкостью и адаптивностью, ориентированы на выявление неформализованных и сложно измеримых рисков, которые зачастую упускаются при применении статистических подходов.

Количественные подходы предоставляют возможность измерения величины риска в объективных единицах, используя современные статистические инструменты и эконометрические модели. Применение этих методов позволяет получить точные и воспроизводимые результаты, необходимые для разработки обоснованных управленческих решений. Численные оценки рисков обеспечивают возможность приоритизации угроз и оптимального распределения ресурсов, направленных на снижение негативных последствий.

Интеграция результатов оценки рисков в общую систему управления организацией является ключевым фактором повышения качества принимаемых решений и снижения неопределенности. Комплексный подход, объединяющий качественные и количественные методы, позволяет сформировать целостное видение рисков, а также обеспечивает возможность разработки эффективных стратегий по их минимизации. Внедрение системы управления рисками способствует повышению устойчивости образовательной организации к внешним воздействиям и обеспечивает стабильное достижение поставленных целей.

Стратегическое решение о выборе методологии оценки рисков должно основываться на тщательном анализе специфических характеристик образовательной организации, включая ее организационную структуру, кадровый потенциал и особенности целевой аудитории. Доступность релевантных данных, как внутренних, так и внешних, также является определяющим фактором при выборе подхода к оценке. Кроме того, необходимо учитывать стратегические цели организации, поскольку различные методы оценки рисков могут быть более или менее подходящими для достижения конкретных задач.

Комплексный подход, интегрирующий качественные и количественные методы, представляется наиболее перспективным с точки зрения получения всесторонней и объективной картины рисков. Комбинирование экспертных оценок, групповых обсуждений и статистического анализа позволяет выявить как явные, так и скрытые угрозы, а также оценить их потенциальное влияние на организацию. Такой подход способствует повышению уровня безопасности образовательного учреждения, улучшению качества образовательного процесса и обеспечению устойчивого развития в долгосрочной перспективе.

Реализация выбранного метода или комбинации методов требует грамотного выбора инструментария, включая программное обеспечение, статистические пакеты и аналитические модели. Тщательное планирование работ, включающее определение целей, задач, этапов и сроков, является необходимым условием успешного применения представленных методов оценки рисков. Кроме того, важно обеспечить надлежащую подготовку персонала, участвующего в процессе оценки, чтобы гарантировать достоверность и надежность полученных результатов.

Библиография

1. Буянов В.П. Рискология (управление рисками): учебное пособие. - Москва: Изд-во Экзамен, 2007;
2. Гришина О.А. Использование марковского анализа в оценке рисков вузовских программ / О.А. Гришина // Университетские знания. 2021. № 2. С. 65–73.
3. Кабашников А.В. Анализ рисков в системах высшего профессионального образования / А.В. Кабашников // Вестник Академии наук образования. 2019. № 2. С. 34–42.
4. Карпов А.В., Шиловская Е.А. Метод Дельфи в изучении педагогических проблем // Современные образовательные технологии. 2019. № 1. С. 24–31.
5. Павлов П.А. Прогнозирование рисков в университетской среде методами эконометрики / П.А. Павлов // Университетское управление: практика и анализ. 2020. № 1. С. 54–62.
6. Семёнова, Н. В. Сценарный анализ как инструмент стратегического планирования. Вестник научных исследований, 2018. № 3(1). 45–50.
7. Смирнова Е.В., Рыжкова А.Н. Методики анализа и оценки рисков образовательной организации // Вестник науки и образования. № 8(32). Т.1. 2017. С. 23–27.
8. Стародубцева А.С. Использование бенчмаркинга для оценки рисков в образовательных учреждениях / А.С. Стародубцева // Проблемы современной экономики. 2018. № 3. С. 123–131.

Risk Analysis in Educational Institutions: Methodological Approaches, Relevance and Management Strategies

Antonina Yu. Zadorozhnyaya

Deputy Director for Educational Work,
Palace of Creativity for Children and Youth;
394036, 1, Ploshchad Detey, Voronezh, Russian Federation;
Applicant for a Degree,
Voronezh State Pedagogical University,
394043, 86, Lenina str., Voronezh, Russian Federation;
e-mail: antoninap85@mail.ru

Abstract

The article examines the problem of risk assessment in educational organizations, emphasizing its importance for ensuring sustainable development and effective functioning of the institution. An overview of the main risk assessment methods, divided into qualitative and quantitative approaches, is presented. Special attention is paid to the advantages and features of each method's application in the context of the educational environment. In conclusion, it is shown that an integrated approach, combining qualitative and quantitative methods, seems to be the most promising in terms of obtaining a comprehensive and objective picture of risks. Combining expert assessments, group discussions and statistical analysis allows to identify both obvious and hidden threats, as well as to

assess their potential impact on the organization. This approach contributes to increasing the level of safety of the educational institution, improving the quality of the educational process and ensuring sustainable development in the long term.

For citation

Zadorozhnyaya A.Yu. (2025) Analiz riskov v obrazovatel'nykh uchrezhdeniyakh: metodologicheskiye podkhody, aktual'nost' i strategii upravleniya [Risk Analysis in Educational Institutions: Methodological Approaches, Relevance and Management Strategies]. *Pedagogicheskii zhurnal* [Pedagogical Journal], 15 (7A), pp. 14-22. DOI: 10.34670/AR.2025.88.31.003

Keywords

Qualitative risks, quantitative risks, risk assessment methods, risks in education.

References

1. Buyanov V.P. Riskology (risk management): a textbook. Moscow: Exam Publishing House, 2007;
2. Grishina O.A. The use of Markov analysis in risk assessment of university programs / O.A. Grishina // University knowledge. 2021. No. 2. pp. 65-73.
3. Kabashnikov A.V. Risk analysis in higher professional education systems / A.B. Kabashnikov // Bulletin of the Academy of Sciences of Education. 2019. No. 2. pp. 34-42.
4. Karpov A.V., Shilovskaya E.A. Delphi method in the study of pedagogical problems // Modern educational technologies. 2019. No. 1. pp. 24-31.
5. Pavlov P.A. Forecasting risks in the university environment using econometrics methods / P.A. Pavlov // University management: practice and analysis. 2020. No. 1. pp. 54-62.
6. Semenova, N. V. Scenario analysis as a strategic planning tool. Bulletin of scientific Research, 2018. № 3(1). 45-50.
7. Smirnova E.V., Ryzhkova A.N. Methods of risk analysis and assessment of an educational organization // Bulletin of Science and Education, No. 8(32), vol. 1, 2017, pp. 23-27.
8. Starodubtseva A.S. The use of benchmarking for risk assessment in educational institutions / A.S. Starodubtseva // Problems of modern economics. 2018. No. 3. pp. 123-131.