

УДК 338.1

ПРОЕКТНЫЙ ПОДХОД К УПРАВЛЕНИЮ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММОЙ ВУЗА

Д.В. Арутюнова, М.К. Иванова

ФГАОУ ВО «Южный федеральный университет», Таганрог, email: dvarutyunova@sfnedu.ru, email: mvlasova@sfnedu.ru

Аннотация. В статье поднимаются вопросы управления образовательной программой в условиях динамично изменяющейся внешней среды и увеличения числа заинтересованных сторон (стейкхолдеров). Авторы предлагают подход к управлению образовательной программой как к проекту, уделяя особое внимание управлению рисками. В работе проведен анализ рисков, возникающих на этапе разработки образовательной программы в вузе, предложен их количественный и качественный анализ. Результаты исследования могут быть использованы для повышения эффективности управления образовательными программами и минимизации потенциальных угроз, связанных с их реализацией. Статья представляет интерес для руководителей образовательных учреждений, преподавателей и специалистов в области управления проектами в сфере образования.

Ключевые слова: риски, анализ рисков образовательного проекта, управление образовательной программой вуза как проектом.

A PROJECT-BASED APPROACH TO MANAGING THE UNIVERSITY'S EDUCATIONAL PROGRAM

D.V. Arutyunova, M.K. Ivanova

Southern Federal University, Taganrog, email: dvarutyunova@sfnedu.ru, email: mvlasova@sfnedu.ru

Abstract. The article raises issues of educational program management in the context of a dynamically changing external environment and an increasing number of interested parties (stakeholders). The authors propose an approach to managing an educational program as a project, paying special attention to risk management. The work analyzes the risks that arise at the stage of developing an educational program at a university and offers their quantitative and qualitative analysis. The results of the study can be used to improve the efficiency of educational program management and minimize potential threats associated with their implementation. The article is of interest to heads of educational institutions, teachers and specialists in the field of project management in education.

Keywords: risk management, educational project risk assessment, project-based approach to higher education program management.

Дата поступления статьи в редакцию: 08.04.2025

Дата принятия статьи в печать: 05.05.2025

Введение

В условиях стремительных изменений и технологических инноваций образовательные программы высших учебных заведений сталкиваются с необходимостью постоянной адаптации к новым требованиям рынка труда и образовательной среды. Это обусловлено как глобальными трендами цифровизации, так и локальными изменениями в законодательстве, ожиданиях студентов и запросах работодателей. На макроуровне такие факторы, как глобализация, развитие цифровых технологий и трансформация рынка труда, требуют от образовательных программ гибкости и способности быстро реагировать на изменения. На микроуровне важную роль играют внутренние процессы вузов, включая обновление образовательных программ, внедрение новых образовательных технологий, пересмотр содержания дисциплин и модулей [1].

Динамика изменений в образовательной сфере и на рынке труда актуализирует проблему управления образовательными программами как проектами [2]. При этом одной из ключевых задач является управление рисками. Риски могут быть связаны с изменениями в законодательстве, несоответствием программы требованиям работодателей, устареванием содержания, недостатком ресурсов или низкой мотивацией участников образовательного процесса. Следует отметить, что в существующих реалиях важно не только идентифицировать потенциальные угрозы, но и разрабо-

тать стратегии их минимизации, чтобы обеспечить устойчивость, адаптивность образовательной программы, и как следствие, ее конкурентоспособность.

Управление рисками становится обязательным условием эффективности процесса формирования и реализации образовательных программ. Управление рисками включает в себя идентификацию потенциальных угроз, их количественную и качественную оценку, а также разработку стратегий по минимизации негативных последствий. Активное вовлечение всех участников образовательного процесса – студентов, преподавателей, работодателей и администрации – способствует созданию образовательной программы, способной отвечать вызовам современного мира.

Цель исследования

Цель исследования заключается в анализе и систематизации рисков, связанных с разработкой и реализацией образовательных программ в высших учебных заведениях. При этом основной гипотезой исследования является тезис о том, что рассмотрение образовательной программы вуза в виде проекта, а также применение проектных методов управления, позволит повысить эффективность управленческих действий и, как следствие, конкурентоспособность образовательной программы. В связи с этим, объектом исследования является образовательная программа вуза как проект. Предмет исследования – процесс управления рисками образовательной программы в части идентификации, анализа и систематизации рисков.

В рамках исследования планируется выявить типовые риски образовательной программы как проекта, сформировать реестр потенциальных угроз и предложить подходы к их управлению. Это позволит повысить эффективность реализации образовательных программ, обеспечить их устойчивость и адаптивность в условиях динамично изменяющейся внешней среды.

Материалы и методы исследования

Образовательная программа вуза представляет собой сложный объект управления: управленческие решения по формированию и реализации образовательной программы требуют, с одной стороны, подчиненности установленным регламентам и нормативным документам, а с другой стороны – необходимости адаптации и настройки содержания под текущие требования рынка труда, с учетом интереса стейкхолдеров, оптимизации ресурсов, снижения уровня неопределенности и прозрачности процессов. Для обеспечения эффективности процесса, формирование и реализацию образовательных программ в высших учебных заведениях рассматривают через призму проектного управления. Это позволяет системно управлять всеми этапами жизненного цикла программы – от проектирования до реализации и оценки результатов [3].

Важным аспектом проектного управления является необходимость постоянного мониторинга и анализа внешних и внутренних факторов, способных повлиять на успех программы, и как следствие, создание эффективного процесса управления рисками проекта с учетом изменения в законодательстве, требованиях работодателей, технологических трендов и ожиданий студентов [2].

В рамках настоящего исследования под управлением рисками будем понимать систематический процесс, направленный на идентификацию, анализ, оценку и минимизацию потенциальных угроз, которые могут повлиять на успешную реализацию проекта [4]. Управление рисками проекта – это процесс, который позволяет минимизировать негативное влияние угроз и обеспечить успешную реализацию проекта.

Проблематика управления образовательной программой как проектом раскрыта в работах многих исследователей [2, 3, 5, 6]. Так, в статье А.Е. Причинина [5] предложена модель управления рисками образовательных проектов, основанная на принципах мультидисциплинарности (интеграция подходов педагогики, психологии, теории управления и теории вероятностей для всесторонней оценки рисков), итерационности (циклическая коррекция рисков через возврат к предыдущим этапам проекта, что предотвращает их накопление), распространения рисков (изменение одного элемента проекта влияет на другие, требуя системного анализа взаимосвязей), интерференции (риски могут взаимно усиливаться или нейтрализовать друг друга), структурности (формализация алгоритмов выявления и минимизации рисков через модели и схемы), активизации взаимодействия осознанной и неосознанной информации (учет как рациональных, так и интуитивных факторов при прогнозировании рисков), экосистемности (анализ рисков в контексте целостности образовательной среды (внутренние цели проекта и внешние социально-экономические условия), неопределенности (признание вероятностного характера рисков и их зависимости от дина-

мики изменений в образовании), упреждения реальности (прогнозирование будущих изменений среды для минимизации отсроченных рисков). Автор подчеркивает, что управление рисками — это не просто комплексный, но системно-динамический процесс, требующий совместной работы экспертов из разных областей, постоянной адаптации стратегий на основе обратной связи, учета как объективных данных, так и субъективных факторов. Таким образом, модель выходит за рамки традиционных экономических подходов, предлагая инструменты для работы с рисками в условиях высокой неопределенности и междисциплинарной сложности.

Также некоторые авторы [4, 5, 7] указывают на противоречия, возникающие в процессе оценки рисков. Например, на социально-педагогическом уровне — между потребностью общества в устойчивом прогнозируемом развитии образовательной системы и возрастающей неопределенностью реализующихся в ней образовательных проектов, на научно-педагогическом уровне — между сложившимся уровнем педагогической науки и недостаточной проработанностью теоретико-методологических оснований и моделей идентификации и управления рисками образовательных проектов и др.

Описанные противоречия могут быть минимизированы либо устранены, в том числе за счет разработки методов и процедур управления рисками образовательного проекта.

На сегодняшний день существуют различные методы, позволяющие оценить риски проекта, однако, для анализа рисков, связанных с разработкой и реализацией образовательных программ в высших учебных заведениях, необходим комплексный подход, сочетающий качественные и количественные методы исследования. Такой подход позволяет не только выявить потенциальные угрозы, но и оценить их вероятность и влияние на успешность реализации программы. В качестве основных источников данных используются нормативные документы, регламентирующие образовательную деятельность, учебные планы и программы, а также информация, полученная от ключевых стейкхолдеров: студентов, преподавателей, работодателей и представителей администрации вуза. Кроме того, важным элементом анализа является изучение опыта других вузов, что позволяет учитывать лучшие практики и избегать типовых ошибок [2].

В рамках данного исследования под процессом управления рисками для образовательных программ будем понимать последовательность действий, включающую этапы, представленные в таблице 1.

Следует отметить, что представленная в таблице 1 последовательность этапов в целом соответствует общей схеме управления рисками, однако, специфика объекта исследования определяет особенности каждого этапа. Предложенные действия позволят не только выявить и оценить риски реализации образовательных программ, но и разработать эффективные стратегии управления ими.

На первом этапе процесса управления рисками образовательной программы необходим анализ нормативных документов, включая федеральные государственные образовательные стандарты, локальные акты университета и учебно-методические материалы образовательной программы. Это позволит выявить основные требования к содержанию и структуре образовательной программы, а также определить потенциальные риски, связанные с изменениями в законодательстве и нормативных актах. Для оценки ожиданий и потребностей стейкхолдеров проводится анкетирование и интервью.

Таблица 1

Этапы управления рисками реализации образовательной программ

Этап	Описание этапа	Методы и инструменты
Идентификация рисков	Выявление угроз на основе анализа нормативной базы, опросов стейкхолдеров и изучения опыта др. вузов	Мозговой штурм Диаграмма Исикавы Интервью и анкетирование со стейкхолдерами Дельфийский метод (экспертный консенсус) Анализ нормативных документов Бенчмаркинг
Анализ и оценка рисков	Определение вероятности и влияния рисков с использованием качественных и количественных методов	Качественные методы (SWOT-анализ, матрица вероятности и влияния, ранжирование рисков, экспертная оценка). Количественные методы (анализ шкал перевода качественных характеристик рисков в количественные, расчет величины риска, метод Монте-Карло, анализ чувствительности, FMEA)

продолжение табл. 1

окончание табл. 1

Разработка стратегий управления рисками	Выбор подходов к минимизации рисков (снижение, принятие, избегание) и разработка конкретных мер	Стратегии MITIGATE-TRANSFER– ACCEPT-AVOID Создание резервов (временных, финансовых) Контрольные точки Сценарное планирование Анализ «затраты-выгоды» Назначение ответственных за риски
Реализация стратегии управления рисками	Систематизация данных о рисках, характеристик и мер по управлению, проведение запланированных мероприятий	Планы действий (roadmap мероприятий) RACI-матрица (распределение ролей) Тренинги и коммуникационные планы для вовлечения участников Использование цифровых инструментов (Trello, Jira, Risk Management Software)
Мониторинг и контроль	Регулярное обновление стратегии управления рисками, ее корректировка при необходимости и отслеживание выполнения мер по минимизации угроз	KPI и метрики эффективности Дашборды рисков (визуализация статуса) Аудит рисков Цикл PDCA (Plan-Do-Check-Act) Регулярные обзоры рисков Переоценка рисков после изменений внешней среды Фиксация опыта для будущих проектов

Источник: получено авторами по результатам исследования.

Для повышения эффективности процесса в качестве респондентов необходимо привлечь все заинтересованные стороны: администрацию программы, студентов, преподавателей, представителей бизнес-сообщества, сотрудничающих с вузом. Анкеты должны включать вопросы, направленные на выявление ключевых проблем и рисков, связанных с реализацией образовательной программы, а также предложения по ее улучшению. С целью выявления лучших практик и возможных рисков может быть полезна технология бенчмаркинга, а следовательно, анализ опыта других вузов, в частности, реализующих аналогичные образовательные программы. Это позволит выявить и успешные стратегии управления рисками, учесть особенности разработки управленческих решений.

Следующим этапом является систематизация выявленных рисков и возможностей. В рамках данной задачи, возможно, применения SWOT-анализа. Метод позволит оценить сильные и слабые стороны программы, а также внешние угрозы и возможности, связанные с изменениями в образовательной среде и на рынке труда. На основе данных, полученных в результате опросов и анализа документации возможен качественный анализ рисков. Для этого целесообразно использовать метод экспертной оценки, оценить вероятность возникновения события и степень влияния.

Для оценки результатов может быть использована шкала определения уровней вероятности наступления риска. Например, очень высокий риск – вероятность выше 80%, высокий – вероятность 60–80%, средний – вероятность 40–60%, низкий – вероятность 20–40%, очень низкая – вероятность менее 20% [8]. Также необходимо определить шкалу по идентификации уровня влияния риска на качество проекта. Например, очень высокий – снижение качества проекта более чем на 20%, высокий – снижение качества проекта на 15–20%, средний – снижение качества проекта на 10–15%, низкий – снижение качества проекта на 5–10%, очень низкий – снижение качества проекта менее чем на 5%. Предложенные шкалы отвечают критериям гибкости, а также ориентации на результаты. Практичность достигается тем, что процентные диапазоны позволяют стандартизировать оценку для разных типов рисков. Гибкость шкал обеспечивается широким диапазоном вариантов.

На основе данных, полученных в результате экспертных оценок вероятности и влияния, проводится количественный анализ рисков. Для этого может быть использован вариант перевода качественных оценок в количественные значения, предложенный Дэвидом Хилсеном [9]. Шкала перевода качественной в количественную оценку представлена в таблице 2.

Величина риска определяется как произведение величины вероятности на величину влияния. Полученные данные обрабатываются с использованием агрегирования. На основании расчетов выявляются самые значимые риски и формируется реестр рисков. Для каждого риска в реестре указываются: уникальный идентификатор риска, описание риска, вероятность наступления

риска, количественная и качественная оценка вероятности риска и влияния риска на проект, количественная оценка риска (произведение оценки вероятности и оценки влияния), владелец риска и предполагаемая стратегия управления риском, описание действий по управлению рисками [10].

Таблица 2

Схема оценки величины рисков [9]

Степень	Величина вероятности	Величина влияния
Очень высокий	0.9	0.8
Высокий	0.7	0.4
Средний	0.5	0.2
Низкий	0.3	0.1
Очень низкий	0.1	0.01

В теории риск-менеджмента выделяют четыре стратегии реагирования на риски:

- избегание риска (исключение риска или отказ от деятельности, связанной с ним);
- снижение риска (уменьшение вероятности возникновения или степени воздействия);
- передача риска (перераспределение риска на третью сторону);
- принятие риска (сознательное решение не предпринимать действий по устранению, передаче или снижению) [11].

С целью обеспечения актуальности данных и эффективного управления рисками, реестр требует регулярного пересмотра и обновления.

Таким образом, сочетание качественных и количественных методов исследования, включая анализ нормативной базы, опросы стейкхолдеров, SWOT-анализ, количественный анализ рисков, метод сценариев, разработка реестра рисков и изучение опыта других вузов, позволит комплексно подойти к процессу анализу рисков, связанных с образовательной программой, и сформировать рекомендации по их управлению. В текущих условиях управление рисками становится инструментом создания конкурентоспособных и устойчивых образовательных продуктов, соответствующих вызовам общества.

Результаты исследования

Описанные методы управления рисками были апробированы на примере одной из прикладных образовательных программ бакалавриата, ключевой особенностью которой является ориентация на интеграцию теоретических знаний с практическими навыками, что достигается за счет активного взаимодействия с бизнес-партнерами и использования инновационных образовательных технологий. Так как создание образовательной программы рассматривается через призму проектного управления, на первом этапе реализации задач, создана команда проекта и распределены роли (см. табл. 3).

Таблица 3

Роли, функции, требования к команде проекта по созданию образовательной программы

Роль в команде	Основные функции	Требования	Потенциальный исполнитель
Руководитель проектной группы	Координация разработки, распределение задач между участниками, контроль соблюдения сроков и стандартов	Опыт работы в управлении образовательными проектами, знание ФГОС и стандартов аккредитации	Руководитель образовательной программы/ заведующий кафедрой
Методист	Разработка структуры программы, ее согласование с нормативно-правовыми документами, оформление документации	Знание федеральных и профессиональных стандартов, опыт работы с учебно-методическими материалами	Методисты, ассистенты

продолжение табл. 3

окончание табл. 3			
Эксперты по содержанию	Формирование содержания курсов, разработка учебных планов, подготовка учебно-методических материалов	Педагогический опыт, понимание потребностей студентов и требований рынка труда	Преподаватели профильных дисциплин
Специалист по рынку труда	Анализ требований работодателей, определение востребованных компетенций, интеграция soft skills и hard skills	Опыт работы с кадровыми рынками и понимание текущих трендов в образовании	Преподаватели профильных дисциплин
Представители бизнеса и отрасли	Консультации по содержанию программы, участие в разработке практических курсов и стажировок	Практический опыт работы, связь с современными технологиями и подходами	Партнеры кафедры, выпускники, студенты старших курсов
ИТ-специалист	Подбор образовательных технологий, разработка онлайн курсов, помощь в интеграции программы с системой управления	Знание образовательного программного обеспечения и современных технологий обучения	Ассистенты, студенты старших курсов
Юрист	Проверка на соответствие законодательству, помощь с лицензированием и аккредитацией	Знание законодательства и нормативных актов в сфере высшего образования	Преподаватели
Специалист по мониторингу и оценке качества	Разработка механизма оценки эффективности, мониторинг обратной связи, мониторинг требований к программам	Опыт в образовательной аналитике, знание методов оценки качества образования	Заведующий кафедрой

Источник: получено авторами по результатам исследования.

Для идентификации рисков проведены интервью и анкетирование стейкхолдеров. Анкеты включали вопросы о проблемах текущей реализации программы, ожиданиях и потенциальных угрозах. Также был проведен мозговой штурм с рабочей группой: в сессии участвовали руководители программы, преподаватели кафедры, методисты. На данном этапе был реализован анализ нормативных документов и бенчмаркинг, что позволило выявить типовые угрозы. Для анализа собранных данных была сформирована экспертная группа и проведена оценка рисков по предложенным шкалам вероятности и влияния. SWOT-анализ помог связать внутренние слабые стороны программы с внешними угрозами.

Оценка рисков образовательной программы приведена в таблице 4.

Таблица 4

Таблица оценки рисков образовательной программы (ОП) бакалавриата

ID	Описание	Вероятность	Оценка вероятности	Влияние	Оценка влияния	Величина риска
1	Отсутствие стратегии взаимодействия факультетов, кафедр и других структур	Очень высокая	0,9	Очень высокое	0,8	0,72
2	Трудности с оперативным внесением изменений в программу для адаптации к новым требованиям	Высокая	0,7	Очень высокое	0,8	0,56
3	Изменение требований со стороны государства и регулирующих органов	Средняя	0,5	Очень высокое	0,8	0,4
продолжение табл. 4						

окончание табл. 4

4	Невысокая удовлетворенность работодателей уровнем качества выпускников	Средняя	0,5	Очень высокое	0,8	0,4
5	Недостаточное использование современных технологий в образовательном процессе	Очень высокая	0,9	Высокое	0,4	0,36
6	Исчерпание финансовых ресурсов на совершенствование инфраструктуры ОП	Очень высокая	0,9	Высокая	0,4	0,36
7	Отсутствие интереса у преподавателей к учебной программе	Низкая	0,3	Очень высокое	0,8	0,24
8	Некорректная первоначальная оценка трудоемкости работ	Средняя	0,5	Высокое	0,4	0,2
9	Несоответствие требованиям рынка труда	Средняя	0,5	Высокое	0,4	0,2
10	Отсутствие квалифицированного кадрового состава ОП	Средняя	0,5	Высокое	0,4	0,2
11	Отсутствие интереса у абитуриентов к учебной программе	Средняя	0,5	Высокое	0,4	0,2
12	Сложность реализации требований стандартов	Очень низкая	0,2	Очень высокое	0,8	0,16
13	Неспособность подтвердить соответствие требованиям контролирующих органов	Низкая	0,2	Очень высокое	0,8	0,16
14	Неопределенность будущих трендов	Высокая	0,7	Среднее	0,2	0,14
15	Сложности с организацией практик, стажировок	Низкая	0,3	Высокое	0,4	0,12
16	Отсутствие обратной связи или недостоверные данные от внешних экспертов, работодателей, студентов	Средняя	0,5	Высокое	0,2	0,1
17	Отсутствие интереса у студентов к учебному процессу	Средняя	0,5	Среднее	0,2	0,1
18	Отсутствие эффективной системы мониторинга качества ОП	Средняя	0,5	Среднее	0,2	0,1
19	Отсутствие необходимых компетенция команды	Очень низкая	0,1	Очень высокое	0,8	0,08
20	Ошибки в структуре и содержании: отсутствие баланса теоретических и практических дисциплин, перегруженность или недостаток часов	Очень низкая	0,2	Высокое	0,4	0,08
21	Бюрократизация процесса	Низкая	0,4	Среднее	0,2	0,08
22	Ошибки управления проектом: неправильное планирование, пренебрежение лучшими практиками, замалчивание проблем и т. д.	Низкая	0,3	Среднее	0,2	0,06

Источник: получено авторами по результатам исследования.

На следующем этапе выявлены наиболее значимые риски, к которым могут быть применимы стратегии управления. Такие риски систематизированы по группам с учетом вероятности и степени влияния (см. табл. 5).

Таблица 5

Ранжирование рисков

Уровень риска	Описание риска
Риски с высокой вероятностью и значительным влиянием	– отсутствие стратегии взаимодействия факультетов, кафедр и др. структур, – трудности с оперативным внесением изменений в программу для адаптации к новым требованиям – использование устаревшего оборудования и недостаток современных технологий, – исчерпание финансовых ресурсов на разработку программы и повышение квалификации преподавателей
Риски со средней вероятностью, но высоким влиянием	– изменение требований со стороны государства и управляющих органов, которые влияют на базис учебной программы, – низкая удовлетворенность работодателей выпускниками: Выпускники не обладают необходимыми навыками для работы. – неверные изначальные оценки трудоемкости работ проекта, – несоответствие требованиям рынка труда: устаревшие или нерелевантные образовательные программы могут не удовлетворять потребности работодателей, – отсутствие квалифицированных преподавателей по определенным дисциплинам, – отсутствие интереса у абитуриентов к учебной программе
Риски с низкой вероятностью, но высоким влиянием	– отсутствие интереса у преподавателей к учебной программе

Источник: получено авторами по результатам исследования.

На основании анализа расчетов был составлен реестр рисков. Реестр рисков включает 11 идентифицированных риска, для каждого риска были определены владелец риска, стратегия реагирования, и, на основании выделенной стратегии, были описаны действия (см. табл. 6).

Таблица 6

Реестр рисков образовательной программы (ОП) бакалавриата

ID	Описание	Величина риска	Владелец риска	Стратегия	Описание действий
1	Отсутствие стратегии взаимодействия факультетов, кафедр и других структур	0,72	Руководитель проектной группы (ОП)	Снижение	Обсуждение стратегических действий со всеми подразделениями, факультетами, создание рабочей группы для обсуждения стратегических ориентиров, проведение стратегических сессий
2	Трудности с оперативным внесением изменений в ОП	0,56	Руководитель проектной группы (ОП)	Принятие	Информирование о новых требованиях
3	Изменение требований со стороны государства и регулирующих органов	0,4	Юрист	Принятие	Все изменения вносятся оперативно, встраиваясь в текущую ОП
4	Невысокая удовлетворенность работодателей уровнем качества выпускников	0,4	Специалист по мониторингу и оценке качества Специалист по рынку труда	Снижение	Получение обратной связи от работодателей на всех этапах разработки и реализации ОП, в том числе, с помощью практик, реализованных проектов и т. д.
5	Недостаточное использование современных технологий в образовательном процессе	0,36	Руководитель проектной группы (ОП), ИТ-специалист	Принятие	Привлечение работодателей для модернизации учебных помещений. Проведение занятий в учебных корпусах других институтов
6	Исчерпание финансовых ресурсов на совершенствование инфраструктуры ОП	0,36	Руководитель проектной группы (ОП)	Принятие	Корректировка планов и поиск альтернатив возможностей повышения квалификации

продолжение табл. 6

окончание табл. 6					
7	Отсутствие интереса у преподавателей к учебной программе	0,24	Руководитель проектной группы (ОП)	Снижение	Получение обратной связи от преподавателей
8	Некорректная первоначальная оценка трудоемкости работ проекта	0,2	Руководитель проектной группы (ОП)	Снижение	Дополнительные проверки оценок со стороны внутренних экспертов
9	Несоответствие требованиям рынка труда	0,2	Специалист по рынку труда	Снижение	Анализ рынка труда, постоянная коммуникация с работодателями на всех этапах реализации ОП
10	Отсутствие квалифицированного кадрового состава ОП	0,2	Руководитель проектной группы (ОП)	Принятие	Привлечение работодателей к учебному процессу на этапе проектирования и реализации ОП. Повышение квалификации преподавателей
11	Отсутствие интереса у абитуриентов к учебной программе	0,2	Специалист по мониторингу и оценке качества	Снижение	Проведение пиар-кампании для абитуриентов

Источник: получено авторами по результатам исследования.

Таким образом, реестр рисков позволил систематизировать и ранжировать риски по степени их значимости с точки зрения реализации образовательной программы. Риски, представляющие наибольшую угрозу, требуют немедленного внимания и разработки комплексных стратегий управления. Риски с низкой вероятностью, но высоким влиянием, требуют превентивных мер, чтобы избежать серьезных последствий в будущем.

Выводы

Результаты исследования показали, что управление рисками образовательной программы требует комплексного подхода, включающего как долгосрочное планирование, так и оперативное реагирование на возникающие угрозы, регулярный мониторинг и обновление реестра рисков, а также активное вовлечение всех стейкхолдеров в процесс управления рисками, позволит минимизировать негативное влияние и обеспечить успешную реализацию программы.

Полученная в ходе анализа и систематизации информация ляжет в основу разработки стратегий управления рисками и формирования плана мероприятий. Таким образом, представленные результаты этапов работы с рисками в части их идентификации, анализа и оценки будут дополнены управленческими решениями, что позволит вузам адаптироваться к изменениям, оптимизировать ресурсы за счет приоритизации рисков, повысить прозрачность процессов для стейкхолдеров, и, как следствие, реализовывать образовательные программы, соответствующие современным требованиям рынка труда.

Таким образом, предложенный механизм управления рисками позволит обеспечить требуемое качество образовательной программы, соответствие требованиям рынка труда и образовательным стандартам, а также устойчивость и конкурентоспособность программы в условиях изменяющейся внешней среды.

Литература

1. Арутюнова Д.В., Ланкина М.Ю. Образовательная программа вуза как объект стратегического управления в контексте повышения конкурентоспособности // Вестник Алтайской академии экономики и права. 2022. № 12 (1). С. 11-17.
2. Власова М.К. Управление образовательной программой вуза: тренды, модели и технологии. Информационные технологии, системный анализ и управление (ИТСАУ-2023): сборник трудов XXI Всероссийской научной конференции молодых ученых, аспирантов и студентов (Таганрог, 23– 25 ноября 2023 г.). Ростов-н/Д., Таганрог: ЭльДирект — ДиректСайнс, 2023. С. 619-623.
3. Управление проектами в образовании: программы обучения. [Электронный ресурс]. URL: <https://sky.pro/wiki/profession/upravlenie-proektami-v-obrazovanii-programmy-obucheniya/> (дата обращения: 17.03.2025).
4. Причинин А.Е. Об актуальности выявления и анализа рисков в образовательной практике // Школьные технологии. 2014. № 3. С. 112-118.
5. Причинин А.Е. Методологические основы модели управления рисками образовательного проекта // Вестник Удмуртского университета. Серия «Философия. Психология. Педагогика». 2014. Вып. 4. С. 66-74.

6. Хаустова А.А., Макарова О.Ю. Проектный подход к образовательным программам в сфере управления // Московский экономический журнал. 2023. № 4. С. 533-542.
7. Александрова Е.А., Максимова Е.А. Управление рисками в образовательных объединениях // Азимут научных исследований: педагогика и психология. 2016. Т. 5. № 4 (17). С. 21-24.
8. Матрица вероятностей (рисков) и влияния управления проектами. [Электронный ресурс]. URL: <https://habr.com/ru/articles/680524/> (дата обращения: 20.03.2025).
9. Хиллсон Д. Схемы оценки величины рисков для приоритизации рисков проекта. [Электронный ресурс]. URL: <https://pm.expert/upload/docs/shema-ocenki-velichiny-riskov.pdf> (дата обращения: 17.03.2025).
10. Могилко Д.Ю. Управление рисками: модель процесса и компетенций. [Электронный ресурс]. URL: https://www.businessstudio.ru/articles/article/upravlenie_riskami_model_protsesta_i_kompetentsiy/ (дата обращения: 20.03.2025).
11. John Verry. Risk Tolerance: To Avoid, Transfer, Mitigate or Accept—That Is The Question! [Электронный ресурс]. URL: <https://www.pivotpointsecurity.com/risk-tolerance-in-business/> (дата обращения: 10.03.2025).