

SAT-K1-2-QAHE-04

Risk Management - a Modern Academic Tradition and an Integral Part of the Management of the University of Ruse

Tanya Grozeva

Управлението на риска – съвременна академична традиция и неразделна част от управлението на Русенския университет

Таня Грозева

***Abstract:** Risk management has been the subject of attention of every academic leadership of the modern history of the University of Ruse. The changing academic environment have established strategy for risk management in 2007 to be updated in 2011 and 2015, and during the last term to be further developed with a 4-year program and annual operational plans. Risk management has become a continuous process that ensures the smooth functioning of the university in a dynamic process with effective policies adapted to the strategic goals of the university. Risk management is necessary as an academic tradition and fits the contemporary trends in higher education. So it is at the service of the mission of the university, which reflects the conditions of globalization and competitive market-oriented transfer of knowledge, experience, technology and innovation.*

***Key words:** Risk management, academic traditions strategic goals of the university mission of the university.*

***JEL Codes:** I20, I23, I24*

ВЪВЕДЕНИЕ

Управлението на риска е важна част от стратегическото управление на всяка организация. Това е процес, вследствие на който организацията системно анализира рисковете, възникнали от всеки вид дейност, за да се постигне максималната им ефективност като цяло.

Всички висши училища в България работят и се съобразяват със *Закона за финансово управление и контрол в публичния сектор*, следват методическите насоки и ежегодно представят свои попълнени въпросници и доклади пред Министерството на образованието и науката. Голяма част от тези документи е отредена на управлението на риска като една от най-важните задачи, определяща икономическата ефективност на висшето училище в условията на променящата се вътрешна и външна среда.

Тази специфична област на управление изисква добро познаване на теориите за управление на риска, системата за анализ на всички аспекти на икономическата активност. В този смисъл професионализмът на академичното ръководство в управлението на рисковите ситуации изисква високи компетентности, традиции и иновационни подходи в променящите се условия. [5]

ИЗЛОЖЕНИЕ

1. Тенденции в управлението на риска в университетите след 2000 год.

След 2000 год. заработи нова парадигма на стратегическо управление на университетите. Тя е напълно различна от дотогава съществуващия фрагментиран подход, при който на управлението на риска се гледаше "отдолу-нагоре" и всеки от възникналите рискове се считаха за отделен и несвързан с останалите. [4]

При оценката на отделните рискове те не се сравняваха помежду си и анализът на резултатите не беше комплексен. Освен това дълго време се смяташе, че това е специализирана дейност, отделна от основните функции за управление на университета.

Новият модел изследва рисковете от всички области на висшето училище в тяхната взаимовръзка. Така могат да се сравнят и оценят рисковете от всички нива и да се подхожда целесъобразно за избягването им. Освен това при сравняване на оценките за всички видове рискове, дължащи се на оптимален подход между методите и моделите, могат да се

идентифицират и някои специфични видове риск.

Новият подход към управлението на риска, който през последните години започна да се разпространява сред българските висши училища, се фокусира върху свързването на преподавателите, служителите и академично ръководство в името на избягване на всички потенциални заплахи за развитието на институцията. Той може да се обобщи с термина "стратегическо управление на риска."

Стратегическият характер на съвременния подход към използването на инструменти за управление на риска позволява функцията за предсказване на някои рискове. С използването на тази стратегия, университетът не може да влезе неопределено състояние, което в бъдеще може да се отрази на финансовите операции или да накърни репутацията му [1].

Ако проследим резултатите от сравнителния анализ на стария и нов подход за управление на риска, можем да констатираме:

А) При стария подход рискът се управляваше *във всяко отделно звено* според функциите му, като рисковете се отчитаха предимно във финансовата сфера.

При новия подход рискът се управлява *интегрирано* като се координира от академичното ръководство, което поема това управление като част от своята работа.

Б) При стария подход рискът се управляваше *епизодично* - само при настъпване на застрашаващи обстоятелства, а при новия всички рискове се управляват *непрекъснато*.

В) При стария подход рискът се управляваше *ограничено*, като се наблюдаваше основно на финансовите рискове, а новият подход изисква рискът да се управлява *разширено*, като се отчитат всичките му разновидности.

2. Промяна във външната и вътрешната университетска среда след 2000 год. и влиянието ѝ при управление на риска.

Чувствителните промени във висшето образование в България започнаха още от 1989 г. Бързо се премина от свръх-регулиране към академична и институционална автономност на висшите учебни заведения (ВУЗ) (1990 и 1995 г.), преустройство на моделите на управление на ВУЗ (1999 г.) и въвеждане на финансиране, обвързано с броя записаните студенти (1999 г.). [6]

След 2000 год. настъпиха и нови, влияещи върху управлението на риска фактори, някои от които ще бъдат разгледани съответно във външната и вътрешноуниверситетска среда.

Външна среда:

- *Влияние на глобализацията*

Глобализацията е процес, при който националните граници загубват своето значение благодарение на развитието на високите технологии и масовата култура. Задачата в този процес е да се разпространяват широко национални култури чрез съвременните информационни технологии, в резултат на което се появяват глобални изследователски мрежи. В този смисъл засегнати са основно университетите, осъществяващи съвместни изследвания, студентска мобилност, сътрудничество и обмен на академичен персонал.

В глобализацията първостепенно значение придобиват пазара на образователни услуги и намаляване ролята на държавния сектор във висшето образование. Така знанието от обществено благо се превръща в особена стока, която се купува и продава и превръща висшето образование в масово.

Появяващ се риск: задълбочаване финансовите трудности и повишаване на конкуренцията; отслабване вниманието към оценката на качеството и ефективността на дейността и приноса на висшето образование в икономическия растеж.

Глобализацията оказва голямо влияние и върху положението на университетските преподаватели. Стимулира се ориентацията на тяхната дейност към пазара – провеждане на изследване и оказване на услуги.

Появяващ се риск: академическата функция на университетите става второстепенна, изместена от пазарните императиви.

Глобализацията наложи още една тенденция, свързана със създаването на

образователни транснационални университети чрез използване на информационните технологии за дистанционното обучение и международните виртуални мрежи.

Появяващ се риск: изоставане на университети, които не развиват подобно обучение.

- *Отражение на глобализацията в Европейския контекст*

От момента, когато Европейския съюз придобива формални пълномощия в сферата на образованието в съответствие с Маастрихтски договор (1993 г.), идеята за европеизацията и създаване на “европейски измерения”, и “единно европейско образователно пространство” – стават общи цели на Европейския съюз.

Българското висше образование е част от общото европейско пространство и макар и с известно изоставане и догонване, то търпи влиянието на глобализацията и се адаптира към европейските изисквания. [1]

Подредбата на елитните ВУЗ-ове в Европа се основава на методология, която оценява академичната репутация, репутацията сред работодателите, съотношението студент към персонал и броя на цитати на академичен материал, които произвежда институцията.

По брой на висшите училища страната ни е напълно сравнима с останалите държави от общността, но по отношение на конкурентоспособност, рязко изоставаме, като български университет намира място в световната класация едва в „Топ 1000“.

След присъединяването на България към Европейския съюз през януари 2007 год. хиляди млади българи се възползваха от възможността да продължат образованието си извън пределите на страната. Въпреки финансовата нестабилност и нарастването на младежката безработица в световен мащаб през последните години, не се наблюдава промяна в тенденцията амбициозните млади хора да търсят възможности за повишаване на квалификацията си в чужбина, особено при възможностите за безплатно образование (в държавните университети в скандинавските страни - Дания, Швеция, Норвегия и Финландия).

Появяващ се риск: Конкуренция от европейските университети и отлив от българското висше образование.

- *Нарастващ брой на висшите училища в България*

За периода 2000 - 2016 г. броят на висшите училища в България се е увеличил с повече от едно ново висше училище на година, а броят на студентите се е увеличил близо 3 пъти. През 1990 г. у нас е имало 90 000 студенти, докато днес са над 240 000.

Всъщност цифрите показват, че в България в момента не се приемат в университет само тези завършващи, които избераат да продължат образованието си в чужбина или изобщо не искат да следват висше. За всички останали не само, че има места в университетите, а дори местата са повече от кандидат - студентите.

Университетите обучават студенти в 52 професионални направления, а общият брой на изучаваните специалности е над 3 хиляди.

Много висши училища предлагат обучение в несвойствени направления, само за да привлекат студенти, а от броят им зависи финансирането от държавата.

Появяващ се риск: намаляване на броя на кандидат-студентите и невъзможността за качествен подбор, особено в трудните специалности. Така университети, обучаващи в инженерни науки, например, са все по-затруднени да привлекат необходимите им ученици с добра подготовка по математика.

В малките държавни университети се поражда неефективност на разходите в сектора. Те по-трудно биха събрали критична маса от изследователи, обикновено от различни дисциплини, необходима за постигането на обявената цел на правителството да направи университетите ключови играчи на изследователската и иновационната сцена.

Териториалното разпределение на висшите училища в България показва висока наситеност в Югозападния регион, в който само в гр. София са съсредоточени около 40% от общия брой, следван от Южния централен регион.

Появяващ се риск: вътрешна миграция и обезлюдяване на райони без достъп до висше образование (Северозападния район), в които населението едновременно намалява и

застарява.

- **Изменения в структурата на преподавателския състав**

В някои от българските висши училища се очертава тенденция на намаляване относителния дял на преподавателите, които са на основен трудов договор във висшите училища за сметка на увеличаване дела на хоноруваните преподаватели и на тези, на втори трудов договор.

Втората негативна тенденция е създадената диспропорция между съотношението на броя на студентите, обучавани в държавни висши училища, и студентите в частните висши училища и съотношението между броя на преподавателите на основен трудов договор в държавните и тези, в частните висши училища. Диспропорцията се изразява в близо 5 пъти повече обучавани студенти в държавните висши училища и близо 10 пъти повече преподаватели на ОТД отколкото в частните.

Така в държавните университети на един преподавател на основен трудов договор съответстват около 18 обучавани студенти, за разлика от частните висши училища, в които същото съотношение е приблизително 40 обучавани студенти на един преподавател на основен трудов договор.

Появява се риск: влошаване качеството на обучението, особено в извънстоличните университети и най-вече в частните.

- **Демографски срив**

Демографският срив в България е очевиден. Много изследователи го определят като катастрофален най-вече за социалната сфера, здравеопазването и образованието.

По данни на Националния статистически институт [7] при завършили през 1990 г. средно образование 103 хиляди младежи, за учебната 2015/16 година те вече са почти пет пъти по-малко, като възлизат на 23.3 хиляди.

Настъпва и друг парадокс - при близо 5 пъти намаление на броя на завършващите средно образование, броят на местата за прием в университетите е нараснал чувствително. След 2011/12 уч. г., ежегодно броят на плановия прием на студенти системно надвишава броя на завършилите средно образование за същата година.

Ето и данните: през 2015 - а година у нас зрелостниците са били 58 745. А свободните места за прием във висшите училища - 70 000, тоест с над 11 000 повече от завършващите средно образование.

Истинският брой на студентите напълно се разминава с демографските тенденции. През учебната 2015/2016 година за придобиване на образователно-квалификационни степени „бакалавър” и „магистър” в университетите и специализираните висши училища се обучават 248.3 хил. души, като от тях 34.6 хил., или 13.9%, са записани в частни висши училища.

Това може да се обясни, но само донякъде, с развитието на световната тенденция за масовизация на висшето образование и европейското изискване за непрекъснато нарастване на относителния дял на висшистите в младежката възраст от населението.

Появява се риск: Броят на намаляващите младежи се отразява тежко на всички сфери на обществения живот и най-вече на икономиката и социалната сфера, като все по-малко хора произвеждат, а все повече потребяват.

- **Недостатъчни публични разходи за висше образование**

Според европейската стратегия е препоръчително страните на Евросъюза да заделят по 3 % от БВП за наука и висше образование. Българската наука и висше образование разполагат едва с 0.2 % от БВП на държавния сектор във висшето образование.

След 2000-та година публичните разходи за висше образование варират под 1% от Брутният вътрешен продукт (БВП), като за 2012 г. те възлизат на 0,85% от него. Като цяло, кривата на изменение на публичните разходи за висше образование следва кривата на изменение на БВП. До 2008 г. е налице определен ръст в публичните разходи, с последващо тяхно намаление в резултат на намалението на БВП от икономическата криза. [1]

При нарастващия брой студенти през 2012 г. имаме ръст от два пъти на публичните разходи за висше образование в сравнение с 2000-та година и на пръв поглед това е една

добра тенденция, но тя произтича от факта, че колкото повече студенти приема едно висше училище, толкова по-голяма е държавната субсидия, която то получава.

Появяващ се риск: Влошаване на качеството на обучение.

През последните две години се разглежда възможността за промяна на основното финансиране – от финансиране на записалите се студенти към финансиране на завършилите ВУ както и обвързване разпределението на държавните субсидии към висшите училища с техните резултати и с изискванията на пазара на труда.

Ниските публични разходи изискват да нарастват собствените приходи на ВУ, за да бъде запазен техният дял от 35-40%. [2]

Появяващ се риск: бъдещи увеличения на учебните такси (не е непременно задължително).

- **Слабо финансиране на науката**

Още по-зле стоят нещата с финансирането на науката в сектор "висше образование". Средствата, които са заделени за НИРД в него, са едва 0,07% от БВП и по този показател ние сме на последно място между държавите от ЕС за 2010 година. Несъмнено качеството на преподаване в университетите в голяма степен зависи от равнището на изследователската работа в тях и приложението на получените резултати в учебния процес.

Със своите 0,07% от БВП за наука в сектор "висше образование" България е на последно място в ЕС.

Учебният процес в българските университети е лишен от възможността да се базира не само на достигнатото в света, но и на собствените научни резултати и постижения. Самите студенти са лишени от възможността да правят своите първи стъпки в науката и изследванията. [2]

Появяващ се риск: Неизпълнение на целите на програмата „Европа 2020“ – за интелигентен растеж и икономика, основана на знанието; неусвояване на модела на модернизация и превръщане на университетите в центрове за реализация на наука

- **Нестабилна връзка бизнес - университет**

"Системата на висшето образование не подготвя кадри в съответствие с потребностите на бизнеса!" - това е един сериозен упрек, отправян от всички възможни среди и институции към висшето образование.

Българският бизнес, който в основната си част е ниско технологичен бизнес (с малки изключения), съсредоточен в сферата на търговията и услугите, не е в състояние да формулира високи цели и изисквания пред висшето образование. Той не е в състояние и да възлага сериозни изследователски задачи на университетите, както и да оказва каквото и да е друго съдействие или помощ под каквато и да е форма на висшите училища. Рядко се наблюдава тенденция бизнесът да си поръчва специалисти в определени направления и специалности и си плаща и се ангажира да ги наеме на работа, като процентът на наетите млади специалисти след 2012 год. бележи отрицателна тенденция. [1]

Няма разработена единна държавна политика за реализация на завършващите висше образование, за връзка с настоящите пазарни потребности.

Появяващ се риск: неправилно разходвани публични средства; ориентиран без връзка с практиката процес на обучение (само с теоретична насоченост); житейско разочарование у завършилите висше образование, поради това, че много от тях заемат позиции, за които такова не се изисква.

Вътрешна среда:

Промените в качествената структура на преподавателския състав, освен в посочения по-горе аспект, протичат основно в следните направления:

- **Застаряване на преподавателския състав.**

На изхода на системата естествените процеси извеждат непрекъснато в пенсионна възраст хабилитиран състав, но на входа на системата този процес въобще не се компенсира с назначаването на млади научни работници. Причините за това са много, като основната е силния спад в обществения статус и престиж на преподавателската професия и особено в

икономическия статус, израз на което е ниското възнаграждение на преподавателския труд.

Забелязва се силно занижаване на критериите за преподаване и оценка, един и същ преподавател реализира еднакви курсове в няколко висши училища, във филиалите липсва постоянен преподавателски състав и те имат основно социална функция.

- **Влошаване на качествените характеристики на израстващия преподавателски състав.**

Причините за тази неприятна тенденция основно са две. Първата от тях е свързана с посочения вече фактор - "мизерен" социално-икономически статус, и отгук, непривлекателност на професията "университетски преподавател".

- **Тромави процедури по оценяване и акредитация.**

Законовите изисквания за акредитиране и оценяване на всяко професионално направление и всяка специалност от регулираните професии и докторски програми оказват значителен натиск върху по-големите университети, предлагащи по-голям набор от професионални направления, които преминават през привидно непрекъснат цикъл от акредитации. Това в голяма степен натовазва както финансово, така и времево академичната общност, отклонявайки я от основните си задължения.

3. Специфики при управлението на риска в Русенския университет

Всяко академично ръководство на университета се съобразява с рисковете, възникващи от външната и вътрешна университетска среда. То непрекъснато ги отчита, анализира, следи тенденциите на изменение и ги „проектира“ върху вътрешноуниверситетските процеси на управление.

С първата изготвена *Стратегия за управление на риска в Русенския университет* през 2007 год. бяха очертани целите - да се идентифицират рисковете във всяка от структурите и да бъдат управлявани. В нея бяха фиксирани всички потенциални фактори, влияещи върху цялостната университетска организация по положителен или отрицателен начин, с идеята за постигане на успех и свеждане до минимум вероятността от отклонение за постигане на мисията на университета.

Утвърдената от Академичния съвет стратегия се сведе до знанието на всички преподаватели и служители и така тя се утвърди като част от общата култура на университета.

Последва изготвяне на План за действие по реализация на стратегията с конкретни задачи и срокове и ежегоден контрол върху изпълнението на целите, оценка на ефективността и система за известяване на резултатите на всички нива.

Така беше изпълнена първата задача от Стратегическото управление на риска – на него да се гледа като на интегрирана система за управление, преследващата мисията и целите на университета.

Променящата се външна и вътрешна среда за университета доведе до корекцията на мисията, което дефинира и нови стратегически целите на дейността.

Така през 2011 год. Стратегия за управление на риска в университета беше актуализирана. Особено внимание се отдели на създаването на условия за управлението на риска чрез академична структура, съобразена с Националните и вътрешните нормативни актове, като бяха създадени допълнителни вътрешни такива, обхващащи допълнителни дейности.

Координирането на университетската дейност по управлението на риска се извършва от “Университетска работна група по управление на риска” (УРГУР), оглавявана от Ректора. УРГУР изготвя Университетската програма за управлението на риска, като неразделна част от Мандатната програма на академичното ръководство, която внася за утвърждаване в Академичния съвет.

Пряко отговорен за проследяване и докладване на процесите по управление на риска е Зам.-ректорът по развитие, координация и продължаващо обучение.

Практика в университета е почти ежеседмичната работа на УРГУР, внасяща проекти за

решения в колективните университетски органи за управление.

За идентифициране на рисковете се използваше методологичен подход на всички нива. Оценката на риска пък изискваше измерването му, за което приложихме вариантите количествено, качествено или смесено от гледна точка на вероятността на дадено събитие и неговите възможни последици. След извършен анализ на риска, оценката се даваше в съответствие с критериите, а взетите решения определяха механизмите за управление на всеки конкретен риск.

Дейностите включваха контрол и превенция на риска, оценка на размера на възможните щети, които могат да възникнат в случай на неприлагане на мерките за избягването му. Последният етап от процеса на управление на риска бе да се изгради ефективна система за наблюдение и корекция на резултатите от мониторинга на политиките и процедурите за управление.

Динамичната среда наложи в началото на 2015 год. да бъде актуализирана за трети път Стратегията за управление на риска.

През новия мандат на академичното ръководство 2016-2019 год. бе утвърдена нова *Мисия и Визия за развитието на Русенския университет*. Програмата за управление на риска беше в контекста на новата Мандатна програма на академичното ръководство и в нея за първи път бяха разписани възможните рискове по всеки от приоритетите на университета.

Напредъкът в управлението на рисковете е значителен и видим, превърна се в неразделна част от всички университетски дейности.

Назовават се проблемните области и се предприемат реформи като съвкупност от данни. Внимателно се планира, реализират се и се следят стриктно политиките, насочени към повишаване на качеството на образованието.

4. Изводи:

1. Дългогодишната работа по управлението на риска в Русенския университет очертава констатацията, че основното е не отстраняването на рисковете, а управлението им и тяхната оптимизация.

2. Анализа и отчитането на непредвидените рискове предполагат както задълбочено проучване на неконтролируемите фактори, влияещи на осъществяването на определени проекти, така и избора на методи и технологии за оптимизация на рисковете със собствени средства.

3. Основна предпоставка и ключов фактор за успешното организиране и реализиране управлението на риска е възприемането на концепцията и ангажирането на цялата академична общност в този процес.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Във всички университетски дейности, включително и тези от областта на иновациите трябва да съществуват „инкубатори“ за управление на риска, които да контролират всички процеси – от консултации и обучение на новия персонал до постоянно поддържане в областта на контрола и управлението на риска.

Посрещането и управлението на риска в областта на образованието би спомогнало за неговата определяща роля в развитие на обществените процеси и увеличаване на националното благосъстояние.

ЛИТЕРАТУРА

[1] Борисов Б. ВИСШЕТО ОБРАЗОВАНИЕ В БЪЛГАРИЯ - МИТОВЕ И РЕАЛНОСТ, 24.01.2015, <http://www.bia-bg.com/analyses/view/18134/>

[2] Доклад за рисковете в образованието, НБУ, ЛУР, юли 2014.

[3] Иванов А.А., Олейников С.Я., Бочаров С.А. Риск-менеджмент. —М.: Изд. центр ЕАОИ, 2008. —193 с.

[4] Поляков Р.К. Новая парадигма риск-менеджмента: стратегический подход // Конкурс Хеджинга – <http://www.hedging.ru/publications/498>.

[5] Шаповалов В. Управление рисками // Финансовый директор. – 2003 – № 9.

[6] <http://www.nsi.bg>, раздел „Образование и учене през целия живот”.

За контакти:

Доц. д-р Таня Грозева, Катедра “РНММЛХТ”, Русенски университет “Ангел Кънчев”,
тел.: 082-888 258, e-mail: tgrozeva@uni-ruse.bg

Докладът е рецензиран.