ԲԱԺԻՆ 10. ԿՐԹՈՒԹՅԱՆ ԿԱՌԱՎԱՐՈՒՄ
РАЗДЕЛ 10: УПРАВЛЕНИЕ ОБРАЗОВАНИЕМ
SECTION 10: EDUCATION MANAGEMENT

378:65.01(479,25)

ՌԻՍԿԵՐԻ ԿԱՌԱՎԱՐՄԱՆ ԱՆՀՐԱԺԵՇՏՈՒԹՅՈՒՆԸ ՀՀ ԲՈՒՀԵՐԻ ՌԱԶՄԱՎԱՐԱԿԱՆ ԿԱՌԱՎԱՐՄԱՆ ՀԱՄԱՏԵՔՍՏՈՒՄ

Կարապետյան Սվետլանա
Վ. Բրյուսովի անվան պետական համալսարան, Հայաստան

Համառոտ ներածական: Բուհերի տարաբնույթ գործառույթների, գործառնությունների և գործողությունների շարունակականության ապահովման, կատարողականի արդյունավետության բարձրացման ու մրցունակության պահպանման տեսանկյունից առանցքային նշանակություն ունի ռիսկերի արդյունավետ կառավարումը: Ռիսկերի կառավարումը՝ որպես ռազմավարական կառավարման կարևորագույն բաղադրիչներից մեկը, ենթադրում է որոշակի գործողությունների և գործընթացների համախումբ՝ միտված բուհերի արտաքին ու ներքին միջավայրային գործոնների բացահայտմանը: Այդ գործոնների հարափոփոխությունը և բազմազանությունը կարող են բուհի համար ենթադրել ռիսկեր, որոնց հասցեագրման նպատակով պետք է մշակել ու իրականացնել համապարփակ ռազմավարություն և գործողությունների ծրագիր ու մշտադիտարկել, վերահսկել արդյունքները ռազմավարական կառավարման բարելավման նկատառումներով:

Բանալի բառեր: Բուհերի ռիսկերի կառավարում, ռիսկերի կառավարման համակարգ, ռազմավարական կառավարում:

Հիմնախնդիրը: Հետազոտության հիմնախնդիրը ՀՀ բուհերում ռիսկերի կառավարման արդյունավետությունն է եվրոպական շուկային ինտեգրման ու ազգային շուկայական փոփոխությունների համատեքստում:

Հիմնախնդրին առնչվող արդիական այլ հետազոտությունների և հրատարակությունների կարճ վերլուծություն: Կրթական ծառայությունների շուկայում մրցունակության պահպանման և մրցակցային առավելության ձեռքբերման նպատակով բուհերի համար գերխնդիր է դարձել արդյունավետ կերպով հասցեագրել ու համարժեքորեն արձագանքել արտաքին միջավայրի զարգացումներին և փոփոխություններին: Այս նպատակն արդյունավետորեն իրականացնելու համար հարկավոր է հետևողականորեն կառավարել բուհերի ներքին միջավայրը և դրա վրա ազդող արտաքին միջավայրի ազդեցությունը՝ պայմանավորված կրթական ծառայությունների շուկայի հարափոխությամբ, ազգային ու միջազգային շուկաների պահանջների և միտումների փոփոխությամբ, շահակիցների բազմազանեցմամբ ու պետական ֆինանսավորման ցուցանիշների նվազմամբ:

Եվրոպական շուկային ինտեգրման ու շուկայական փոփոխությունների պայմաններում բուհերի՝ որպես տնտեսությունը և դրա ճյուղերը սպասարկող առանցքային ինստիտուտի գործունեությունն ու գործառույթներն ընդլայնվել են: Բուհերին ներ-

կայումս առաջադրվել են նոր մարտահրավերներ, որոնք պայմանավորված են շահակիցների ու վերջիններիս պահանջմունքների ընդլայնմամբ և շուկայի պահանջների բազմազանեցմամբ: Ստեղծված իրավիճակում ՀՀ բուհերը պետք է բացահայտեն իրենց մրցունակության և գործունեության վրա ազդող հավանական ռիսկերը, վերլուծեն ռազմավարական կառավարման համակարգի արդյունավետության վրա ազդեցություն ունեցող ռիսկային գործոնները, ստեղծեն ռիսկերի կառավարման համակարգ ու իրականացնեն ռիսկերի արդյունավետ կառավարում: Այս համատեքստում ռիսկերի կառավարումը պետք է համարկել ռազմավարական կառավարման գործառույթների հետ՝ որպես առանցքային բաղադրիչներ: Այսինքն՝ բուհերի համար կարևորագույն նշանակություն ունի ստեղծել ռիսկերի կառավարման մրցունակ համակարգ՝ արդյունավետորեն իրականացնելու կազմակերպության ռիսկերի կառավարման գործառույթը:

Հոդվածի նպատակը: Հետազոտության նպատակն է բացահայտել ռիսկերի կառավարման անհրաժեշտությունը ՀՀ բուհերի ռազմավարական կառավարման գործընթացում՝ որպես կանոնադրական գործունեության և ռազմավարության արդյունավետության ապահովման նախադրյալ:

Գիտական նորույթը: Հետազոտության նորույթը հոդվածում առաջարկված ռիսկերի կառավարման սահմանումներն ու դրույթներն են, որոնք հայալեզու մասնագիտական գրականության համար կարող են ներկայացնել տեսագործնական արժեք՝ հաշվի առնելով այն փաստը, որ բուհերի ռիսկերի կառավարումը ՀՀ բարձրագույն կրթության համատեքստում զարգացած չէ: Հետազոտական մեթոդներն են մասնագիտական գրականության ուսումնասիրությունն ու փոխկապակցված գործոնային վերլուծությունը:

Հիմնական նյութի շարադրանքը: Արտաքին ու ներքին հարափոխ միջավայրերում բուհերի՝ որպես աշխատաշուկայի կարիքներին համապատասխան կրթական ծառայություններ մատուցող, տնտեսության գերակա ուղղություններով գիտահետազոտական գործունեություն իրականացնող, աշխատաշուկայի կարիքներին համապատասխան մասնագետների պատրաստման և մարդկային կապիտալի վերարտադրությունն ապահովող ինստիտուտի համար ռիսկերի կառավարման համակարգն ունի առանցքային նշանակություն: Բուհերին, պայմանավորված իրենց գործունեության առանձնահատկությամբ, անհրաժեշտ է համարկել ռիսկերի կառավարումը դրանց ռազմավարական կառավարման գործընթացին՝ հետամուտ լինելով հետևյալ նպատակների իրականացմանը՝

- ապահովել կրթական գործընթացների շարունակականությունը,
- համարժեքորեն արձագանքել աշխատաշուկայի պահանջներին և պատրաստել ու զարգացնել մասնագիտական համապատասխան կարողություններով և հմտություններով մրցունակ մասնագետներ, որոնք կարողունակ են լուծումներ առաջարկել ոլորտային խնդիրներին,
- առաջարկել այլընտրանքային լուծումներ արտաքին միջավայրի փոփոխություններով պայմանավորված խնդիրներին,
- ստեղծել և առևտրայնացնել գիտական պրոդուկտներ՝ բավարարելու արտաքին պահանջարկն ու լուծելու պետությունում և հասարակությունում առաջացած մարտահրավերները:

Ռիսկերի կառավարումը կառավարում գիտակարգի համեմատաբար երիտասարդ ոլորտ է: Ռիսկերի կառավարմանն առնչվող հիմնարար գաղափարներն ու սկզբունքները մասնագիտական գրականությունում շրջանառվել են 20-րդ դարի երկրորդ կեսից

սկսած [2]: Պայմանավորված քաղաքական, տնտեսական ու սոցիալական միջավայրերի անկայունությամբ՝ ռիսկերի կառավարումը ներկայումս նորովի է դիտարկվել և ստացել է նոր կարևորություն: 21-րդ դարում ռիսկերի կառավարումը տարբերակված է թե՛ բուհերի ինստիտուցիոնալ, թե՛ բարձրագույն կրթության համակարգային մակարդակներում: Նշյալ համատեքստերում մրցունակ կազմակերպություններն ունեն ներունակություն և պատրաստ են արդյունավետորեն համարկել ռիսկերի կառավարումը կառավարման գործընթացի բոլոր մակարդակներում: Ռիսկերի կառավարումը պետք է երաշխավորի, որ ռազմավարությունն արտացոլում է մարտավարական և գործառնական ռիսկերի համար կանխատեսվող լուծումներ՝ դրանց կառավարման պատասխանատվությունը պատվիրակելով ամբողջ կազմակերպության աշխատակազմին, որոնք իրենց աշխատանքային պատասխանատվության և պարտականությունների շրջանակում իրականացնում են ռիսկի վերահսկումը [11, p. 2]: Ռիսկերի արդյունավետ կառավարումը հիմնվում է այն փաստի վրա, որ ռազմավարության մշակման ընթացքում կազմակերպությունը միաժամանակ մշակում է ռիսկերի կառավարման ռազմավարություն, ուստի այն պետք է սահմանի ռիսկերի կառավարման նպատակը, մշակի ռիսկերի հավանականության գնահատման մեթոդաբանություն, առաջարկի ռիսկերի ու դրանց ազդեցության նվազեցման գործիքներ և միջոցառումներ, վերահսկի ու կառավարի ռիսկերը, ստեղծի ռիսկերի կառավարման համակարգ: Այսինքն՝ ռիսկերի կառավարումն աջակցում է մշակված ռազմավարության իրականացմանը և կանխատեսում ու թիրախավորում է այն ազդանշանները, որոնք ցույց են տալիս կազմակերպության գործընթացներն ու գործառնությունները, ֆինանսական հոսքերը, ծրագրերը և արդյունքները փոփոխելու անհրաժեշտությունը [4]:

Հաշվի առնելով այն փաստը, որ ռիսկերի կառավարումը պետք է փոխկապակցված լինի վտանգների, անորոշության և հնարավորությունների հետ, անհրաժեշտ է ներկայացնել դրա սահմանումներն ու բնութագիրը, որոնք բացահայտում են ռիսկերի կառավարման գործողությունների լայն շրջանակը: Ռիսկերի կառավարումը կարող է սահմանվել նաև որպես կազմակերպությունում գործընթացների համալիր, որոնք ձեռնարկվել են լավագույն ցանկալի արդյունքին հասնելու և անկայունությունն ու հետևանքների փոփոխականությունը նվազեցնելու նպատակով [9, p. 46]:

Ռիսկերի կառավարման համակարգի զարգացման ընթացքում առաջարկվել են տարատեսակ սահմանումներ՝ նկարագրելու դրա բնույթն ու բնորոշ հատկանիշները: Մասնագիտական գրականությունում հանդիպող ռիսկերի կառավարման որոշ սահմանումներ ներկայացված են ստորև:

- Ռիսկերի կառավարումը բնորոշվում է որպես գործընթացների ամբողջություն, որոնք ներառում են ռիսկերի բացահայտման, գնահատման և դասակարգման, սուբյեկտների նկատմամբ պատասխանատվությունների սահմանման, մեղմելու նպատակով գործողությունների նախաձեռնման կամ կանխատեսման, մշտադիտարկման ու զարգացման վերանայման գործընթացները [8]:
- *Բուհերի ռիսկերի կառավարումը* [1] հատկորոշվել է որպես բուհի բոլոր ստորաբաժանումների վրա տարածվող գործընթաց, որը կիրառվում է բուհի ռազմավարության մշակման ընթացքում, նախատեսված է բացահայտելու հավանական իրադարձությունները, որոնք կարող են դրական կամ բացասական ազդեցություն ունենալ բուհի գործունեության վրա: *Ռիսկերի կառավարումը* նպատակ ունի կառավարելու ռիսկերն այնպես, որ դրանք մնան ռիսկի ընդունելի մակարդակում՝ դրանով իսկ

նպաստելով համալսարանի գործունեության արդյունավետության ցուցանիշների և նպատակների իրականացմանը:

- Գրինը [5] ռիսկերի կառավարումը բնութագրում է որպես սկզբունքների, գործողությունների, դերերի ու պատասխանատվությունների և ենթակառուցվածքների համակարգված համախումբ, որը համակցվում է ռիսկերի կառավարման մեկ համակարգում ու կիրառվում է՝ վերահսկելու այն ռիսկերը, որոնց կազմակերպությունը բախվում է:
- Վուի և ուրիշների կողմից [14] *բուհերի ռիսկերի կառավարումը* դիտարկվում է որպես հնարավորություն, որը ռիսկերի կառավարումը դարձնում է բուհի հիմնական գործառույթներից մեկն ու ստեղծում է կազմակերպական նոր մշակույթ՝ նպատակ ունենալով կրճատել կորուստները և առավելագույնի հասցնել մրցակցային առավելությունը:

Կարելի է առանձնացնել նաև «*բուհերի ռիսկերի կառավարում*» հասկացության՝ մասնագիտական գրականությունում և օտարերկրյա տարբեր համալսարանների կողմից առաջարկված ստորև ներկայացված սահմանումները:

- Բուհերի ռիսկերի կառավարումը խնդիրների պրոակտիվ կերպով բացահայտման և բուհի գործունեության վրա դրանց ու ազդեցության հավանականության գնահատման գործընթաց է [6]:
- Բուհերի ռիսկերի կառավարումը շարունակական գործընթաց է, որը ներառում է բուհի բոլոր ստորաբաժանումների մակարդակներում ռիսկերի բացահայտում, բուհի գործառույթների և գործառնությունների վրա ռիսկերի ազդեցության գնահատում, ռիսկերին արձագանքման ու մեղմման ծրագրերի մշակում և իրականացում ու բացահայտված ռիսկերի մշտադիտարկում՝ ապահովելով ռիսկերի պատասխանատուների հետ հաղորդակցություն և հետևողականորեն վերահսկելով առաջացող ռիսկերը [10]:
- Բուհերի ռիսկերի կառավարումը բնորոշվում է որպես գործընթաց, որի ընթացքում բացահայտվում ու գնահատվում են ռիսկերը, որոշվում են դրանց առաջնահերթությունները և կառավարվում են բուհի բոլոր ստորաբաժանումների մակարդակում՝ օժանդակելու տեղեկատվության վրա հիմնված որոշումների կայացմանն ու առավելագույնի հասցնելու հնարավորությունների օգտագործման օգուտները/առավելությունները [12]:

Ռիսկերի կառավարման *նպատակն* է ռիսկերի վերահսկման միջոցով ստեղծել ու պահպանել կազմակերպական գործունեության կայունությունը և ստանձնել պատասխանատվություն նշյալ գործընթացի համար: Ռիսկերի կառավարումը միտված է ռիսկերի բացահայտման և արդյունավետ կերպով թիրախավորման միջոցով ապահովելու բուհի գործունեության կայունությունն ու շարունակականությունը, կատարողականի արդյունավետությունը, ոլորտում մրցունակությունը և մրցակցային առավելությունը: Ռիսկերի կառավարումը բուհերի համար կարևորվում է թե՛ գործառնական, թե՛ ռազմավարական մակարդակներում՝ կառավարելով ռիսկերը համապատասխանաբար կարճաժամկետ, միջնաժամկետ և երկարաժամկետ հեռանկարներում: Գործառնական մակարդակում ռիսկերի կառավարումը բուհին ընձեռում է դրա ներքին ու արտաքին միջավայրերի մասին համապարփակ տեղեկատվություն՝ ապահովելով իրազեկվածություն հնարավոր և անկանխատեսելի զարգացումների մասին: Ռազմավարական մակարդակում ռիսկերի կառավարումը հանգեցնում է առավել բարելավված արտադրողականության և արդյունավետության բարձր ցուցանիշների ապահովմանը՝ կորուստներից խուսափելու, առավել կանխատեսելի կատարողականի և ֆինանսական ավելի քիչ ծախսերի [13, p. 6]: Բուհում ռիսկերի կառավարման իրականացումն օգնում է նա-

խաձեռնել գործառնություններ, որոնք բարձրացնում են հաջողության և նվազեցնում ձախողման հավանականությունը: Այն փաստը, թե ռիսկերի որ տեսակներն են ենթակա կառավարման, կախված է դիտարկվող բուհի ղեկավարության ռազմավարական մտածելակերպից և կարող է ներառել ռազմավարական, ֆինանսական ու գործառնական ռիսկեր կամ պատահական իրադարձություններ: Ռիսկերի կառավարումը գործողությունների շարք է, որը բուհից պահանջում է թույլատրել ռիսկերի միայն այն քանակը, որը գտնվում է ռիսկի՝ բուհի կողմից իրականացվող գործառնությունների համար ընդունելի մակարդակում: Ռիսկերի կառավարումը գործընթաց է՝ միտված ռիսկերը բացահայտելուն ու վերահսկելուն, և ներառում է բազմաբնույթ գործողություններ, որոնք վերաբերում են ոչ միայն ռիսկերի ուսումնասիրությանը, կանխմանը, մեղմմանը կամ կառավարմանը, այլ նաև մեթոդների ու գործողությունների համակարգին՝ կանխատեսված նվազեցնելու բուհի գործառնությունների վրա ռիսկի ազդեցության մակարդակը և տրված նպատակի համար կայացնելու համապատասխան որոշումներ [3, p. 8]:

Թեև մասնագիտական գրականությունում հանդիպող ռիսկերի կառավարման տարաբնույթ սահմանումներին՝ *ռիսկերի կառավարման համակարգի* համար չկա մեկ համընդհանուր սահմանում: Ուստի ամփոփելով ռիսկերի կառավարման սահմանումները՝ կարելի է առաջարկել մեկ ընդհանուր սահմանում, այն է՝ *ռիսկը* վերաբերում է այնպիսի իրադարձություններին և գործոններին, որոնք կարող են դրականորեն կամ բացասականորեն ազդել բուհի գործունեության ու կատարողականի արդյունավետության վրա: *Բուհերի ռիսկերի կառավարումը* գործընթացների, գործողությունների և մեթոդների համալիր է, որոնք միտված են դրա արտաքին և ներքին միջավայրերում հանդիպող ռիսկերի բացահայտմանը, դասակարգմանը գնահատմանը, համարժեք ձևով հասցեագրմանը և վերահսկմանը: Ռիսկերի կառավարումը, նպատակադրված լինելով ապահովելու բուհի գործընթացների շարունակականությունը, կատարողականի արդյունավետությունն ու ոլորտում վերջինիս մրցունակությունը, ենթադրում է բուհերի երկարաժամկետ և կարճաժամկետ նպատակների իրականացմանը խոչընդոտող կամ վերջինս վտանգող ռիսկերի կառավարում, ինչպես նաև հնարավորությունների լավագույնս օգտագործում՝ կանխելու կամ թիրախային լուծումներ գտնելու առկա հիմնախնդիրներին ու մարտահրավերներին:

Աղյուսակ 1: Բուհերի ռիսկերի կառավարման մարտահրավերները.

Բուհի կառավարում	Շուկայական փոփոխություններ
• միջավայրային փոփոխուն գործոնների պայմաններում ռազմավարական որոշումներ կայացնելու շարունակական անհրաժեշտություն, • բուհերի շահակիցների կարիքների բազմազանեցում, • բուհերից ակնկալվող ավելի բարձր մակարդակի թափանցիկության ապահովում, • բուհերում առավել քան երբևէ աճող կրթական նորարարությունների արագություն և տեղեկատվական տեխնոլոգիաներից ավելի մեծ կախվածություն, • մտավոր սեփականության	• աշխատանքի և կրթական շուկաների վերափոխումներ, • կրթական ծառայությունների գլոբալիզացիա և կրթական ծառայությունների շուկայում մրցակցության սրացում, • շահակիցների սպասումներին անմիջապես արձագանքելու անհրաժեշտություն, • բազմազանությամբ պայմանավորված բուհին ոչ բնորոշ ոլորտներում գործունեություն ծավալելու անհրաժեշտություն, • կրթական ծառայությունների նորարարություն և շարունակական բարեփոխումներ, • կրթության ոլորտի վրա ազդող անհաղթա-

կարևորության մեծացում, • բուհի համբավի կարևորության շարունակական մեծացում, • հեղինակության խաթարում՝ կորուստների ու ձախողումների պատճառով:	հարելի ուժ համարվող իրադարձություններ և իրավիճակներ (ֆորսմաժորային իրավիճակներ):

Հարափոխ միջավայրային գործոնների պայմաններում ռազմավարական, մարտավարական և գործառնական նպատակների իրականացմանը հետամուտ լինելու նպատակով բուհերի ռիսկերի կառավարման համար կարելի է առանձնացնել հետևյալ գործառույթները՝

- բացահայտել բուհի արտաքին ու ներքին միջավայրերում առկա և վերջինիս գործունեությանն ու կատարողականին սպառնացող ռիսկերը և վտանգները,
- դասակարգել բացահայտված ռիսկերը՝ դրանցից յուրաքանչյուրը գնահատելու և համարժեք մոտեցում ցուցաբերելու նպատակով,
- մշակել ռիսկերին արձագանքելու ռազմավարություններ, մարտավարություններ կամ գործողություններ՝ բացահայտված ռիսկերը հասցեագրելու նպատակով,
- համարժեք ռեսուրսների ներդրմամբ իրականացնել ռիսկերին արձագանքելու գործողությունների ծրագրեր,
- մշտադիտարկել ու վերահսկել ռիսկերին արձագանքելու գործողությունների ծրագրերի իրականացման գործընթացը և ուսումնասիրել մնացորդային ռիսկի մակարդակը, բացահայտել ռիսկերի հասցեագրման գործընթացում առկա թերություններն ու առավելությունները, մշակել թերությունները հասցեագրող գործողությունների ծրագիր և համակարգել առավելությունները՝ որպես ռիսկերի կառավարման լավագույն փորձ,
- գնահատել իրականացված գործողությունների ծրագրերի արդյունավետությունը և մշակել բարելավման պլաններ:

Պետք է նշել, որ բուհերի ռիսկերի կառավարմանն առնչվող խնդիրների լուծումն իրականացվում է որոշակի փուլերի միջոցով: Հարկ է նկատել, որ ռիսկերի կառավարման փուլերին ոլորտի տեսաբաններն ու գիտնականները ցուցաբերել են տարաբնույթ մոտեցումներ: Ջորջ Հեդը և Ստեֆան Հորնը [7] առաջարկել են ռիսկերի կառավարման հինգ փուլեր՝ շարունակական կորուստների հավանականության բացահայտում և վերլուծություն, ռիսկերի կառավարման այլընտրանքային մեթոդների սահմանում, ռիսկերի կառավարման լավագույն մեթոդների կիրառում, ընտրված մեթոդի իրականացում, արդյունքների մշտադիտարկում: Պետք է նշել, որ ներկայումս ռիսկերի կառավարման տարբեր գործընթացներ իրականացվում են միաժամանակ: Ռիսկերի կառավարման գործընթացի հիմնական փուլերը, որոնք կրկնվում են տարբեր մոդելներում, հետևյալն են՝ ռիսկի բացահայտում և սահմանում, ռիսկի վերլուծություն ու գնահատում, ռիսկի ընդունում, ուսումնասիրություն և վերահսկում [3, p. 9]:

Ռիսկերի կառավարման բնույթը կախված է գործընթացի շարունակականությունից, քանի որ հատկապես բուհերի ռիսկերի կառավարման անընդհատ և շարունակաբար բարելավվող գործընթացը կարող է աջակցել բուհին ապահովել իր գործառույթներն ու իրականացնել իր նպատակները: Վերը ներկայացված գործընթացը պետք է վերաբերի ոչ միայն բուհի գործառնություններին, այլ նաև լինի ավելի ընդգրկուն գործընթացի մի մասը, մասնավորապես՝ բուհի՝ որպես առանձին միավորի կառավարման մի մասը, որը ենթադրում է՝ այն պետք է տարածվի բուհում ընդունվող բոլոր որոշումների վրա, հատկապես նրանց վրա, որոնք ունեն ռազմավարական բնույթ:

Ռիսկերի կառավարման նկատառումներից ելնելով՝ բուհը կարող է իրականացնել հետևյալ գործառույթները [3, p. 9]՝

- հայտնաբերել ներկա ու ապագա վտանգները և հնարավորությունները, որոնք բխում են բուհի գործառույթների, գործառնությունների ու վերջինիս միջավայրի մասին տեղեկատվության առանձնահատկությունների ուսումնասիրությունից, ինչպես նաև որոշել դրանց հավանական ազդեցությունը ռազմավարական նպատակների իրականացման վրա,
- բացահայտված վտանգների և հնարավորությունների՝ որպես դրական ու բացասական ռիսկերի համար մշակել ռիսկի քարտեզներ, որոնք ներառում են բացահայտված ռիսկերը, դրանց բնութագրերը և դասակարգումները, ռիսկերի կառավարման մեթոդները, մոտեցումներն ու գործողությունների ծրագրերը,
- նախագծել գործողություններ և ընթացակարգեր, որոնք հնարավոր են դարձնում օժանդակել բուհին իրականացնել բացահայտված ռիսկերն ու անկանխատեսելի կամ արտակարգ իրավիճակների ծրագրերը, որոնք պետք է հաշվի առնվեն բուհի ռազմավարության մեջ: Այս գործողությունները նպատակ ունեն նվազեցնելու և նվազագույնի հասցնելու վտանգավոր ռիսկերի իրականացման հետևանքները՝ ընտրելով ռիսկի մոտեցում բացառման, սահմանափակման, կանխման, կիսելու ու տվյալ շրջանակներում գործող մասնագիտական սուբյեկտներին փոխանցելու ռազմավարություններից:

Եզրակացություն: Ամփոփելով ուսումնասիրությունը՝ կարելի է նշել, որ արտաքին ու ներքին միջավայրային հարափոխությամբ պայմանավորված՝ բուհերի համար ժամանակի հրամայական է դարձել իրենց գործունեության և կատարողականի արդյունավետության վրա դրական կամ բացասական ազդեցություն ունեցող միջավայրային գործոնների պատշաճ հասցեագրումը: Բուհերի համար առանցքային նշանակություն ունի ռիսկերի արդյունավետ կառավարումը, որը ներառում է գործընթացներ ու ընթացակարգեր՝ բացահայտելու, դասակարգելու, հասցեագրելու և վերահսկելու իրենց գործունեության, կատարողականի արդյունավետության, մրցունակության ու մրցակցային առավելության վրա ազդող ռիսկերը: Ուստի անհրաժեշտ է, որ բուհերի ռիսկերի կառավարմանը ցուցաբերի համակարգային մոտեցում՝ հետևողականորեն համարկելով այն ռազմավարական կառավարման գործընթացին:

Ռիսկերի կառավարման՝ որպես ռազմավարական կառավարման գործընթացի առանցքային բաղադրիչի դիտարկումը և կիրառումը կարևորագույն դերակատարում ունեն բուհերի՝ որպես տնտեսությանն ու դրա ճյուղերին բարձր մասնագիտական գիտելիքներով և հմտություններով օժտված մարդկային ռեսուրսներով կարևորագույն ինստիտուտի համար: Հարափոխ միջավայրային գործոնների պայմաններում ռիսկերի կառավարումը բուհերի համար դարձել է նոր հանձնառություն՝ կրթական գործընթացների շարունակականության ապահովման, աշխատաշուկայի պահանջներին համարժեքորեն արձագանքման, արտաքին միջավայրի խնդիրներին այլընտրանքային լուծումներ առաջարկելու, մասնագիտական բարձր գիտելիքներով ու հմտություններով օժտված մասնագետներ պատրաստելու և զարգացնելու ու գիտական արտադրանքներ ստեղծելու և առևտրայնացնելու նկատառումներով:

Օգտագործված գրականության ցանկ

1. Ariff, M. S. B. M., Zakuan, N., Tajudin, M. N. M., Ahmad, A., Ishak, N., Ismail, K. (2014). A Framework for Risk Management Practices and Organizational Performance in Higher Education. *Review of Integrative Business & Economics Research,* Vol. 3(2).
2. Aven, T. (2016). Risk Assessment and Risk Management: Review of Recent Advances on Their Foundation. *European Journal of Operational Research, 5(1),* 1–13.
3. Bac, M. (2010). Models of Risk Management in Organisations. *The Malopolska School of Economics in Tarnow Research Papers Collection,* Issue 2 (16).
4. Drogan, P., Kot, S. (2015). Business Risk Management in International Corporation. *Procedia Economics and Finance*, 27, 102-108.
5. Green, P. E. J. (2016). Introduction to Risk Management Principles. Enterprise Risk Management, 1–13.
6. Harvard University. https://rmas.fad.harvard.edu/faq/what-risk-management
7. Head, G. L., Horn, S. (1991). Essentials of Risk Management. Vol. 1.
8. HM Treasury (2004). The Orange Book: Management of Risk-Principles and Concepts.
9. Hopkin, P. (2017). Fundamentals of Risk Management: Understanding, Evaluating, and Implementing Effective Risk Management. Fourth Edition.
10. Stanford University. https://ocro.stanford.edu/enterprise-risk-management-erm
11. The Institute of Risk Management (IRM) (2002). A Risk Management Standard, the Association of Insurance and Risk Managers (AIRMIC). ALARM The National Forum for Risk Management in the Public Sector.
12. University of Cambridge. https://www.governanceandcompliance.admin.cam.ac.uk/audit-regulatory-compliance/risk-management/risk-management-cambridge
13. Van der Waal, D., Versluis, V. (2017). Introduction to Risk Management: Main Principles of the Risk Management Process. Erasmus +.
14. Wu, M., Nurhadi, D., Zahro, S. (2017). Developing Risk Management as New Concept to Manage Risks in Higher Educational Institutions. *International Journal of Risk and Contingency Management.* Volume 6, Issue 1.

НЕОБХОДИМОСТЬ УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ В КОНТЕКСТЕ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ ВУЗАМИ РА

Карапетян Светлана
Государственный университет им. В. Брюсова,
Армения

Аннотация

В целях поддержания конкурентоспособности и получения конкурентного преимущества на рынке образовательных услуг для вузов приоритетной задачей стало эффективное нацеливание и адекватное реагирование на события и изменения во внешней среде. В текущей ситуации вузы должны выявить потенциальные риски для обеспечения конкурентоспособности и эффективности деятельности организации, проанализировать факторы риска окружающей среды, влияющие на эффективность системы стратегического управления, создать систему управления рисками и внедрить эффективное управление рисками. Для управления этими рисками необходимо разработать и выполнить комплексную стратегию и план действий, осуществлять мониторинг и контроль результатов с целью улучшения процесса. В этом контексте управление рисками следует объединить с функциями стратегического управления как его наиболее важного и ключевого компонента. Цель данной статьи – выявить необходимость управления рисками в процессе стратегического управления университетами РА как необходимое условие обеспечения эффективности уставной деятельности и стратегии. Новизна исследования заключается в том, что предложенные в статье определения управления рисками, которые могут представить теоретическое и практическое значение для армяноязычной профессиональной литературы, учитывая, что управление рисками учреждений высшего образования не развито в контексте учреждений высшего образования РА. Использованы следующие методы исследования: изучение профессиональной литературы и взаимосвязанный факторный анализ.

Ключевые слова: управление рисками в университетах, система управления рисками, стратегический менеджмент.

Список использованной литературы

1. Арифф, М. С. Б. М., Закуан, Н., Таджудин, М. Н. М., Ахмад, А., Исхак, Н., Исмаил, К. 2014. Основы для практики управления рисками и организационной производительности в высшем образовании. *Обзор интегративных исследований бизнеса и экономики*. 3(2).
2. Эйвен, И. 2016. Оценка рисков и управления рисками: обзор последних достижений на их основе. *Европейский журнал операционных исследований*. 5(1), 1-13.
3. Бак, М., 2010. Модели управления рисками в организациях. Малопольская школа экономики в Сборнике исследовательских работ Тарнова. 2(16).
4. Дроган, П., Кот, С. 2015. Управление бизнес рисками в международной корпорации. *Журнал Просидия: экономика и финансы*. 27, 102-108.
5. Грин, П. Э. Дж. 2016. Введение в принципы управления рисками. Управление предпринимательскими рисками. 1-13.
6. Гарвардский университет. https://rmas.fad.harvard.edu/faq/what-risk-management
7. Хед, Г. Л., Хорн, С. 1991. Основы управления рисками. 1.
8. Казначейство Ее Величества. 2004. Оранжевая книга: принципы и концепции управления рисками.
9. Хопкин, П. 2017. Основы управления рисками: понимание, оценка и внедрение эффективного управления рисками. Четвертый выпуск.
10. Стэнфордский университет. https://ocro.stanford.edu/enterprise-risk-management-erm
11. Институт управления рисками 2002. Стандарт управления рисками, Ассоциация менеджеров по страхованию и управлению рисками (AIRMIC). Национальный форум ALARM по управлению рисками в государственном секторе.
12. Кембриджский университет. https://www.governanceandcompliance.admin.cam.ac.uk/audit-regulatory-compliance/risk-management/risk-management-cambridge
13. Ван дер Ваал, Д., Верслуис, В. 2017. Введение в управление рисками: основные принципы процесса управления рисками. Эразмус +.
14. Ву, М., Нурхади, Д., Захро, С. 2017. Развитие управления рисками как новой концепции управления рисками в высших учебных заведениях. Международный журнал управления рисками и непредвиденными обстоятельствами. 6(1).

THE NECESSITY OF RISK MANAGEMENT IN THE CONTEXT OF STRATEGIC MANAGEMENT OF RA HIGHER EDUCATION INSTITUTIONS

Karapetyan Svetlana
Brusov State University, Armenia

Summary

To maintain competitiveness and gain a competitive advantage in the market of educational services for higher education institutions it has become a priority to effectively address and adequately respond to developments and changes in the external environment. In the presented situation, the RA higher education institutions must identify potential risks to the competitiveness and performance effectiveness of the organization, analyze the environmental risk factors influencing the effectiveness of strategic management system, and implement effective risk management. In order to manage these risks HEIs need to develop a comprehensive strategy and action plan to address the risks, as well as monitor and control the results to improve the process. In this context, higher education institutions should integrate risk management into the functions of strategic management as the most important and key component of it. The aim of the article is to identify the necessity of risk management in the strategic management process of the higher education institutions of RA as a premise for ensuring efficiency of statutory activities and strategy. The novelty of the research is the definitions and provisions of risk management proposed in this article, which can be of theoretical and practical value for the Armenian professional literature, taking into account the fact that risk management of HEIs is not developed in the context of RA HEIs. The research methods are the study of professional literature and interrelated factor analysis.

Keywords: risk management in higher education institutions, risk management system, strategic management.

References:

1. Ariff, M. S. B. M., Zakuan, N., Tajudin, M. N. M., Ahmad, A., Ishak, N., Ismail, K. 2014. A Framework for Risk Management Practices and Organizational Performance in Higher Education. *Review of Integrative Business & Economics Research*, Vol. 3(2).
2. Aven, T. 2016. Risk Assessment and Risk Management: Review of Recent Advances on Their Foundation. *European Journal of Operational Research, 5(1),* 1–13.
3. Bac, M. 2010. Models of Risk Management in Organisations. *The Malopolska School of Economics in Tarnow Research Papers Collection,* Issue 2 (16).
4. Drogan, P., Kot, S. 2015. Business Risk Management in International Corporation. *Procedia Economics and Finance*, 27, 102–108.
5. Green, P. E. J. 2016. Introduction to Risk Management Principles. Enterprise Risk Management, 1–13.
6. Harvard University. https://rmas.fad.harvard.edu/faq/what-risk-management
7. Head, G. L., Horn, S. 1991. Essentials of Risk Management. Vol. 1.
8. HM Treasury 2004. The Orange Book: Management of Risk-Principles and Concepts.
9. Hopkin, P. 2017. Fundamentals of Risk Management: Understanding, Evaluating, and Implementing Effective Risk Management. Fourth Edition.
10. Stanford University. https://ocro.stanford.edu/enterprise-risk-management-erm
11. The Institute of Risk Management (IRM) 2002. A Risk Management Standard, the Association of Insurance and Risk Managers (AIRMIC). ALARM The National Forum for Risk Management in the Public Sector.
12. University of Cambridge. https://www.governanceandcompliance.admin.cam.ac.uk/audit-regulatory-compliance/risk-management/risk-management-cambridge
13. Van der Waal, D., Versluis, V. 2017. Introduction to Risk Management: Main Principles of the Risk Management Process. Erasmus +.
14. Wu, M., Nurhadi, D., Zahro, S. 2017. Developing Risk Management as New Concept to Manage Risks in Higher Educational Institutions. *International Journal of Risk and Contingency Management.* Vol. 6, Issue 1.

Материал был представлен и отправлен на рецензию: 24.03.2021
Принято к публикации: 03.04.2021
Рецензент: канд.пед. наук, доцент Лусине Хукасян

The material was submitted and sent to review:24.03.2021
Was accepted for publication: 03.04.2021
Reviewer: Assoc. Prof., PhD. Lusine Ghukasyan