

В заключение необходимо отметить, что географическая близость имеет большое значение для формирования промышленных кластеров, основой функционирования которых является кооперация в производственно-сбытовой сфере. Как следствие, фактор локации играет определяющую роль при выборе участников интегрированной структуры. Для инновационно-промышленных кластеров, включающих научные или научно-образовательные центры, а также организации, обеспечивающие финансирование прикладных исследований, географическая близость стейкхолдеров не является приоритетным критерием построения кластерной структуры. Большей значимостью обладает предметная специализация. Таким образом, полученные результаты свидетельствуют о том, что апробированная в рамках данного аналитического исследования методика является инструментом, позволяющим не только оценить возможности кластерного развития машиностроительного комплекса, но и определить наиболее целесообразный тип кластерного взаимодействия в зависимости от региона и вида экономической деятельности.

#### Л и т е р а т у р а

1. Бабкин, А. В. Кластер как субъект экономики: сущность, современное состояние, развитие / А. В. Бабкин, А. О. Новиков // Науч.-техн. ведомости СПбГУ. Экон. науки. – 2016. – № 1 (235). – С. 9–29.
2. Волкова, Ю. А. Оценка перспектив кластерного развития регионов: методика и результаты эмпирического исследования (на примере Республики Беларусь) / Ю. А. Волкова // Экон. анализ: теория и практика. – 2018. – Т. 17, № 1. – С. 30–47.
3. Волкова, Ю. А. Интеграция промышленных предприятий в Республике Беларусь: выбор форм и оценка эффективности / Ю. А. Волкова. – Гомель : ГГТУ им. П. О. Сухого, 2019. – 272 с.
4. Нехорошева, Л. Н. Концептуальные подходы, методы и инструменты кластерной политики в Республике Беларусь и Польше: сравнительный анализ / Л. Н. Нехорошева, Э. Хостилович // Белорус. экон. журнал. – 2015. – № 4. – С. 4–22.
5. Республика Беларусь, 2021 : стат. ежегодник / Нац. стат. ком. Респ. Беларусь ; редкол.: И. В. Медведева [и др.]. – Минск : Нац. стат. ком. Респ. Беларусь, 2021. – 408 с.
6. Шутин, В. Ю. Конкурентный потенциал и конкурентные преимущества машиностроительного комплекса Республики Беларусь на современном этапе: ключевые индикаторы и тренды развития / В. Ю. Шутин. – Минск : БГЭУ, 2016. – 223 с.

УДК 330.131.7

### **СТРАТЕГИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ В СИСТЕМЕ МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА УНИВЕРСИТЕТА**

**Т. В. Гришко, А. В. Сычѳв**

*Учреждение образования «Гомельский государственный технический университет имени П. О. Сухого», Республика Беларусь*

*Рассмотрены теоретические и методологические вопросы обоснования стратегии управления рисками в условиях функционирующей системы менеджмента качества университета. Результаты исследования могут быть использованы для целей дальнейшего развития и совершенствования систем управления образовательных учреждений, а также расширения и углубления научных исследований в сфере риск-менеджмента.*

**Ключевые слова:** риск, эффективность, стратегия управления, риск-менеджмент, система управления, университет.

**STRATEGIC ASPECTS OF RISK MANAGEMENT IN THE QUALITY MANAGEMENT SYSTEM OF THE UNIVERSITY****T. V. Grishko, A. V. Sychev***Sukhoi State Technical University of Gomel, the Republic of Belarus*

*The article deals with the theoretical and methodological issues of substantiating the risk management strategy in the context of a functioning university quality management system. The results of the study can be used for the purposes of further development and improvement of management systems of educational institutions, as well as the expansion and deepening of scientific research in the field of risk management.*

**Keywords:** risk, efficiency, management strategy, risk management, management system, university.

В современных социально-экономических условиях учреждения высшего образования вынуждены решать задачу обеспечения конкурентоспособности на внутреннем и внешнем рынках образовательных услуг, в том числе на основе повышения качества образовательной деятельности, что соответствует стратегическим ориентирам государственной политики развития системы образования.

Одним из инструментов системы управления вузом является разработка системы менеджмента качества (СМК) и ее сертификация на соответствие требованиям стандартов серии ISO 9001. Важнейшей особенностью международного стандарта ISO 9001:2015 «Системы менеджмента качества. Требования» в сравнении с предыдущей версией 2009 г. является применение риск-ориентированного менеджмента при планировании деятельности [2].

Необходимо отметить, что управление рисками в образовательных учреждениях значительно отличается от управления рисками на промышленных предприятиях и в коммерческих компаниях, где риск-менеджмент методически проработан [3]. В связи с этим внедрение принципов риск-ориентированного менеджмента обусловило разработку собственной системы управления рисками университета, включающую в себя: механизмы выявления и идентификации возможных рисков, анализа и числового оценивания рисков с последующей обработкой и документированием. При этом было учтено, что система управления учебными и вспомогательными процессами, а также качественными показателями должна рассматриваться на трех уровнях: университет–факультет–кафедра, а система управления рисками должна соответствовать иерархии управления вуза, и управление рисками должно осуществляться на каждом из них.

Основываясь на материалах семинара ООН по обсуждению темы управления рисками [1], необходимо отметить, что после этапа анализа и оценки рисков следует этап выбора и реализации стратегий обработки рисков. Внедренная в университете методика управления рисками и возможностями не предусматривает данного этапа.

Целесообразность внедрения данного этапа обусловлена тем, что, согласно стандарту ISO 31000:2009, выбор наиболее приемлемого варианта обработки риска основывается на поиске равновесия между усилиями и затратами на реализацию и полученной выгодой с учетом правовых, нормативных и прочих требований. Анализ затрат и выгод часто применяется для выбора стратегии обработки риска и позволяет оценить общие ожидаемые затраты по отношению к общей ожидаемой выгоде, чтобы выбрать лучший или наиболее выгодный вариант.

При выборе предлагаемых стратегий, приведенных в таблице, необходимо учесть как минимум три параметра: уровень риска или возможности, выгоду, которая будет получена от деятельности, сопряженной с ними (которая может быть выражена с помощью обозначения целей), и затраты на обработку риска.

### Стратегии реагирования на риски

Наименование стратегии управления риском или возможностью	Описание
Допущение или принятие	<p>Допущение или принятие риска или возможности означает то, что университет (владелец процесса, руководитель подразделения) признает наличие риска, но не предпринимает никаких действий для снижения его вероятности или степени тяжести последствия. Данный вариант рассматривается в следующих ситуациях:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– когда ожидаемая выгода от принятия риска является очень высока;</li> <li>– когда затраты на обработку риска выше стоимости возможного ущерба, если сопряженное с риском событие произойдет (например, нет смысла тратить 100 тыс. руб. на мероприятия по смягчению риска, если он влечет за собой потери в размере 50 тыс. руб. или выгоду, менее суммы затрат);</li> <li>– когда что-то выходит за рамки личного или организационного контроля и не остается другого выбора, кроме как принять риск</li> </ul>
Передача или разделение	Передача риска внутренняя (горизонтальная, вертикальная), внешняя означает разделение риска с другой стороной или сторонами
Смягчение или сдерживание	Смягчение подразумевает попытку минимизировать последствия и/или вероятность возникновения события, сопряженного с риском. Сдерживание заключается в поддержании вероятности возникновения события и/или тяжести последствий на установленном при его оценке уровне
Уклонение	<p>Предполагает изменение плана управления процессом таким образом, чтобы либо исключить угрозу, вызванную негативным риском, либо оградить цели процесса от угрозы или ослабить цели, находящиеся под угрозой.</p> <p>При реализации возможностей применяется когда затраты на ее реализацию выше стоимости возможной выгоды</p>

Принятие риска совершенно не означает, что о риске забывают. Это значит, что тот, кто принимает риск, знает, почему он это делает. Риск вносится в реестр рисков, и все принятые риски учитываются при разработке планов действий.

Понимание передачи риска или возможности условно можно рассматривать как внутреннюю и внешнюю. Под внутренней передачей принимается передача управления риском или возможностью в другой процесс или подразделение университета. Внутреннюю передачу риска или возможности следует рассматривать по горизонтали системы управления и по вертикали. Горизонтальная – это передача риска или возможности в рамках одного процесса другому подразделению. Вертикальная –

это передача риска или возможности на более высокий уровень управления (уровень владельца процесса, ректора) или более низкий уровень (например, от факультета передается управление на уровень кафедры).

Одной из возможных стратегий внешней передачи риска или возможности в этом случае является аутсорсинг, когда одно предприятие передает другому часть функций и связанные с ними риски. Еще одной известной стратегией внешней передачи риска или возможности является страхование.

Смягчение риска подразумевает попытку минимизировать последствия и/или вероятность возникновения события, сопряженного с риском. Этого можно достичь путем ликвидации источников риска, изменения вероятности возникновения события или изменения его последствий. Сдерживающая стратегия позволит избежать увеличения потерь от наступления риска или позволит сохранить вероятность возникновения риска на прежнем уровне.

Применение смягчающей или сдерживающей стратегии при управлении возможностями при высокой степени вероятности ее возникновения и степени ее реализации позволит сохранить ее при отсутствии средств и методов ее реализации в отчетный период и сохранить возможность ее реализации в перспективе.

Таким образом, можно выявить значимые и эффективные мероприятия в управлении рисками, что позволит в дальнейшем сформировать их перечень, который можно будет реализовать в случае повторного возникновения идентичного риска.

Учитывая специфику показателей деятельности учреждений образования, определить экономическую эффективность мероприятий не всегда возможно. Данный механизм определения стратегии управления рисками и возможностями, а также оценки результативности мероприятий поможет в принятии стратегических и оперативных управленческих решений по выполнению показателей развития и достижению целей университета, а следовательно, будет способствовать повышению конкурентоспособности вуза.

#### Л и т е р а т у р а

1. Пархоменко, Н. В. Менеджмент рисков в учреждении высшего образования / Н. В. Пархоменко, А. В. Сычев, Т. А. Шевелева // Современные проблемы машиноведения : материалы XII Междунар. науч.-техн. конф. (науч. чтения, посвящ. П. О. Сухому), 22–23 нояб. 2018 г. – Гомель, 2018. – С. 400–402.
2. Системы менеджмента качества. Требования : ГОСТ СТБ ISO 9001–2015. – Введ. 01.03.16. – Минск : Белорус. гос. ин-т стандартизации и сертификации, 2015. – 4 с.
3. Щеглов, П. Е. Качество высшего образования. Риски при подготовке специалистов / П. Е. Щеглов, Н. М. Никитина // Унив. упр.: практика и анализ. – 2003. – № 1 (24). – С. 46–59.

УДК 332.02

### **КОНЦЕПЦИЯ ПОДХОДА “GOOD GOVERNANCE” – «НАДЛЕЖАЩЕЕ УПРАВЛЕНИЕ»**

**И. В. Рачкова**

*Учреждение образования «Гомельский государственный технический университет имени П. О. Сухого», Республика Беларусь*

*Рассмотрен подход “Good Governance” – «надлежащее управление», – как один из элементов международного опыта разработки и реализации политики устойчивого регионального развития.*

**Ключевые слова:** государство, подход, региональное развитие, решение, управление.