



**Վ. ԲՐՅՈՒՍՈՎԻ ԱՆՎԱՆ ՊԵՏԱԿԱՆ
ՀԱՄԱԼՍԱՐԱՆ
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
ИМЕНИ В. БРЮСОВА
BRUSOV STATE UNIVERSITY**

**ԲԱՆԲԵՐ
Վ. ԲՐՅՈՒՍՈՎԻ ԱՆՎԱՆ ՊԵՏԱԿԱՆ ՀԱՄԱԼՍԱՐԱՆԻ
ВЕСТНИК ГОСУДАРСТВЕННОГО УНИВЕРСИТЕТА ИМЕНИ
В. БРЮСОВА
BULLETIN OF BRUSOV STATE UNIVERSITY**

**ՄԱՆԿԱՎԱՐԺՈՒԹՅՈՒՆ ԵՎ ՀԱՍԱՐԱԿԱԿԱՆ
ԳԻՏՈՒԹՅՈՒՆՆԵՐ**

ПЕДАГОГИКА И СОЦИАЛЬНЫЕ НАУКИ

PEDAGOGY AND SOCIAL SCIENCES

2 (57)

**Վ. ԲՐՅՈՒՍՈՎԻ ԱՆՎԱՆ ՊԵՏԱԿԱՆ ՀԱՄԱԼՍԱՐԱՆԻ
«ԼԻՆԳՎԱ» ՀՐԱՏԱՐԱԿԶՈՒԹՅՈՒՆ**

ԵՐԵՎԱՆ - 2021

ՀՀ ԲՈՒՀԵՐԻ ՌԻՍԿԵՐԻ ԿԱՌԱՎԱՐՄԱՆ ՄՈԴԵԼԻ
ԱՐԴՅՈՒՆԱՎԵՏՈՒԹՅԱՆ ԲԱՐՁՐԱՑՄԱՆ ՈՒՂԻՆԵՐԸ

ՍՎԵՏԼԱՆԱ ԿԱՐԱՊԵՏՅԱՆ

Հիմնաբառեր՝ ակադեմիական ռիսկ, ռիսկերի կառավարում, բուհերի ռիսկերի կառավարման մոդել, բուհերի ռիսկերի կառավարման համակարգ

Բարձրագույն կրթությունը պետության ու հասարակության կայուն զարգացման, տնտեսական առաջընթացի և պետության մրցունակության ապահովման ու շարունակական զարգացման հիմնարար նախադրյալներից է: Բարձրագույն կրթության համակարգը պետության զարգացման, մտավոր ներուժի գեներացման և մասնագիտական ներուժի համախմբման կարևորագույն մեխանիզմներից է: Արդի տնտեսական հարափոփոխ հասարակության սոցիալ-տնտեսական և սոցիալ-մշակութային փոփոխությունների պայմաններում բարձրագույն կրթության մարտահրավերներից է մրցունակ մասնագետների պատրաստումը և մրցունակ բուհերի արդյունավետության գործունեության ապահովումը: Նշյալ հիմնախնդրի լուծումը պահանջում է բարձրագույն կրթության համակարգի կատարելագործում և գործընթացների շարունակական բարելավում:

Բարձրագույն կրթության համակարգի զարգացման հետ մեկտեղ ի հայտ են գալիս բազմաթիվ մարտահրավերներ, ինչպիսիք են՝ բարձրագույն կրթության համաշխարհայնացման ընթացիկ միտումները, համընդհանուր մրցակցության աճը, ինչպես նաև տեղեկատվական ու հաղորդակցման տեխնոլոգիաների արագընթաց զարգացումը, որոնք ուղղակիորեն ազդում են կրթական ծառայություններ մատուցող բուհերի ներքին և արտաքին միջավայրերի վրա: Այդ մարտահրավերներին առերեսվելու ու հիմնախնդիրներին լուծումներ առաջադրելու ռիսկերի կառավարման իրականացումն է և ռիսկերի կառավարման համակարգի արդյունավետ գործառումն է, որը թույլ է տալիս բարձրացնել բուհերի համար առանցքային նշանակություն ունեցող ոլորտներում գործունեության արդյունավետությունը, ինչպես նաև կրթական և գիտահետազոտական ծառայությունների որակը:

Սույն հոդվածի արդիականությունը պայմանավորված է ՀՀ-ում բարձրագույն կրթության ոլորտում կրթության կառավարման գործընթացների զարգացմամբ, Եվրոպական բարձրագույն կրթության տարածքին (ԵԲԿՏ) ՀՀ-ի ինտեգրմամբ, որին զուգընթաց առավել կարևոր են սոցիալ-տնտեսական փոփոխություններով, գիտելիքահենք տնտեսություն ստեղծելու և զարգացնելու արդի պահանջները: Բարձրագույն կրթության ոլորտի վերոնշյալ զարգացումները ներկայումս նոր մարտահրավերներ են առաջադրում բուհերին: Այդ մարտահրավերները հաղթահարելու և բուհերի գործունեության արդյունավետությունը բարձրացնելու նպատակով ստեղծվում են տարաբնույթ գործիքակազմեր և մեխանիզմներ, որոնք հնարավորություն են տալիս բուհերի ներքին և արտաքին միջավայրերը դարձնելու առավել կանխատեսելի՝ նվազագույնի հասցնելով այն գործոնների ազդեցությունը, որոնք կարող են բացասական ազդեցություն ունենալ բուհերի ընդհանուր գործունեության վրա:

Սույն հոդվածի նպատակն է հետազոտել ՀՀ բուհերի ռիսկերի կառավարման համակարգերի արդյունավետության բարձրացման ուղիների բովանդակությունը բարձրագույն կրթության համակարգի համատեքստում:

Հոդվածում հստակեցվել և առաջարկվել է ակադեմիական ռիսկի սահմանումը և ներկայացվել է ռիսկերի կառավարման մոդել՝ նպատակ ունենալով բարձրացնելու ռիսկերի կառավարման արդյունավետությունը և ներկայացնելու այդ մոդելի կիրառման հասկացությային դրույթները:

Ակադեմիական ռիսկը կրթական միջավայրում անորոշ ապագա իրադարձության տեղի ունենալու հավանականությունն է, որը կարող է հանգեցնել բուհի կանոնադրական նպատակների թերի իրականացման կամ ընդհանրապես չիրականացման, գործառույթների ապահովման խաթարման կամ հնարավոր կորուստների վտանգի, ինչպես նաև ներքին միջավայրի տարրերի նպատակային, գործառութային և կազմակերպչական կապի խզմանը: Ակադեմիական ռիսկերի հնարավոր բացասական հետևանքները կարող են ուժգնանալ բուհի կրթական միջավայրում առկա խոցելիությունների՝ տեղեկության պակասի կամ ոչ թիրախային կիրառման, ոչ ադեկվատ կամ բացակայող ներքին գործընթացների, բուհի անձնակազմի ոչ պատշաճ գործունեության պատճառով:

Բրյուերը և Վոկերը (Brewer & Walker 2011: 161-172) փաստում են, որ բարձրագույն կրթության համատեքստը պարունակում է բուհերի շարունակական մրցակցություն և հարափոփոխ զարացումներ գլոբալ

միջավայրում: Այս միջավայրում կան մի շարք էական փոփոխություններ, որոնք ազդում են բուհերի գործունեության վրա և առաջացնում են ռիսկեր: Դրանք են՝

- *պատասխանատվության բարձրացում և հաշվետվողականություն.* բուհերից ավելի ու ավելի է ակնկալվում հաշվի առնել գործատուների կարիքները, որոնք խիստ անհրաժեշտ են կրթական ծրագրերն ու դասընթացները կազմելու և դրանց մատուցման հարցում, որպեսզի պատրաստվող մասնագետները լինեն մրցունակ և համապատասխանեն աշխատաշուկային:

- *մրցակցություն.* ուսանողների և պրոֆեսորադասախոսական կազմի համար կա մրցակցության բարձրացում, որը դարձել է երրորդական կրթության համաշխարհային շուկա: Այդ մրցակցությունն առավել ցայտուն է ավելի բարձր տարիքային խմբերի մոտ:

- *արտաքին վերահսկողության բարձրացում.* բուհերի գործունեությունն շարունակաբար ենթարկվում է մշտադիտարկման տարբեր դերակատարների և շահակիցների կողմի, որը ստուգում է համապատասխանությունը կարգավորող նորմերին և շահագրգիռ կողմերի պահանջներին:

- *ձեռնարկարիություն.* բուհերն ներկայումս շարունակում են ավելի ու ավելի ներգրավվել առևտրային գործընթացներում՝ ձեռք բերելով գործընկերային պայմանավորվածություններ առևտրային կազմակերպությունների հետ, որոնց միջոցով կարող են ֆինանսավորվել հետազոտական աշխատանքներ, որոնցից կարելի է ստանալ առևտրային արժեք:

- *տեղեկատվական տեխնոլոգիաների ազդեցություն.* տեղեկատվական տեխնոլոգիաների ոլորտում առաջընթացը ազդել է բարձրագույն կրթության երկու հիմնական բնագավառների վրա. նախ՝ թվային կամ էլեկտրոնային ուսուցման ներդրման, որն առաջացրել է ավանդական ուսուցման և դասավանդման օրինաչափությունների էական փոփոխություններ, ինչը հանգեցնում է ուղիղ ուսումնական շփումների կրճատմանը, երկրորդ՝ ուսանողների աջակցության ծառայությունների ավտոմատացում, ինչպիսիք են ընդունելությունն ու գրանցումները, և ընդհանուր պլատֆորմի տրամադրումը, որը հնարավորություն է տալիս համախմբել ֆինանսական և վարչական այլ գործառնություններ:

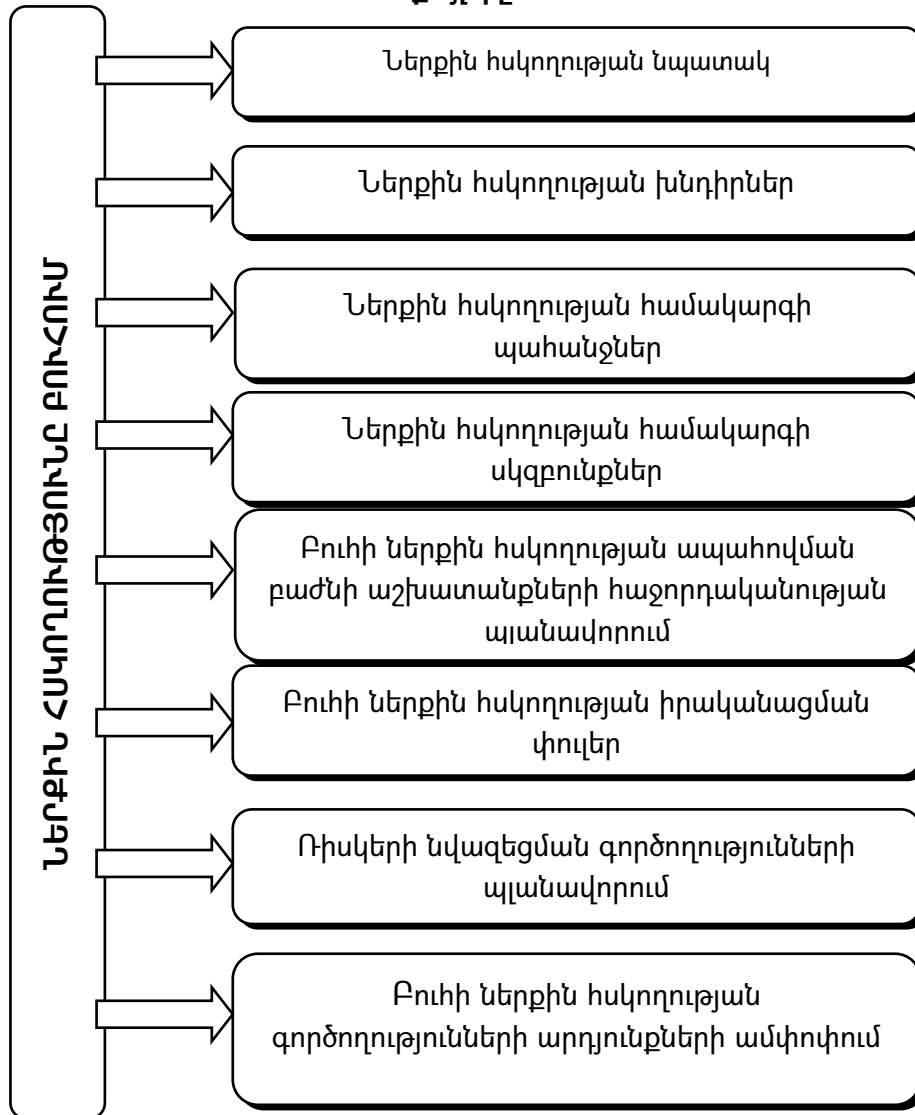
Ռիսկերի կառավարման մոդելի կիրառումը ՀՀ բուհերի համար կապահովի հասարակության և շուկայի պահանջներին համապատասխան իրենց ներուժի առավել արդյունավետ օգտագործումը և թույլ կտա ժամանակին արձագանքել արտաքին միջավայրում կատարվող փոփոխություններին (Новикова 2008): Ըստ Շախովի՝ ռիսկը

ալանավորված և փաստացի արդյունքների միջև անհամապատասխանությունն է: Այս սահմանումը, սակայն, չի հատկորոշում ռիսկի տեղի ունենալու հետևանքով առաջ եկող դրական և բացասական հետևանքների հնարավորությունները: Մեկ այլ սահմանում է առաջարկում Լումանը (Luhmann 2002)՝ ռիսկի և վտանգի միջև տարբերության շեշտադրմամբ: Ընդ որում, վտանգը ենթադրում է վիճակ, որի դեպքում կա վնաս կրելու հնարավորություն: Ըստ հեղինակի՝ հավանական վտանգը դիտարկվում է որպես որոշման հետևանք՝ այս դեպքում խոսքը վերաբերում է ռիսկին՝ հատկապես որոշման ընդունման ռիսկին, կամ համարվում է, որ դրա պատճառները արտաքին են և վերագրվում են արտաքին ազդեցություններին (Luhmann 2002: 45): Այսպիսով, ռիսկը նշանակում է իրավիճակ, երբ իրադարձությունը կարող է տեղի ունենալ կամ որոշակի հավանականությամբ, կամ որոշակի գործոնը (իրադարձություն) ունի հավանականության բաշխում:

Հարկ է նշել, որ այս տեսանկյունից առանձնացվում են կանխատեսելի ռիսկեր, որոնք գործունեության ալանավորման արդյունքում վերհանված ռիսկերն են, այսինքն՝ կանխատեսելի ռիսկերի ի հայտ գալը կարող է վերագրվել որոշումների ընդունման ճախողմանը, և անկանխատեսելի ռիսկեր, որոնք կախված են արտաքին հանգամանքներից (Hood, Rothstein, & Baldwin 2001): Ռիսկը կարող է առաջանալ ինչպես արտաքին միջավայրի գործոնների (օրինակ՝ համաշխարհային տնտեսական ճգնաժամ, ժողովրդագրական փոփոխություններ, օրենսդրական փոփոխություններ և այլն), այնպես էլ ներքին միջավայրի հետևանքով (օրինակ՝ նոր ֆակուլտետներ, նոր նախագծեր, ենթակառուցվածքներ և այլն): Հարկ է նշել, որ սույն հոդվածում ռիսկերի կառավարման համակարգը դիտարկվել է որպես ներքին հսկողության համակարգի անբաժանելի մաս: Կարևորելով նման համակարգի գործառնումը << բուհերում՝ սույն հոդվածում առաջարկվում է ռիսկերի կառավարման մոդել, որը կարող է օգտակար լինել նաև << բուհերի ռազմավարական կառավարման գործընթացներում:

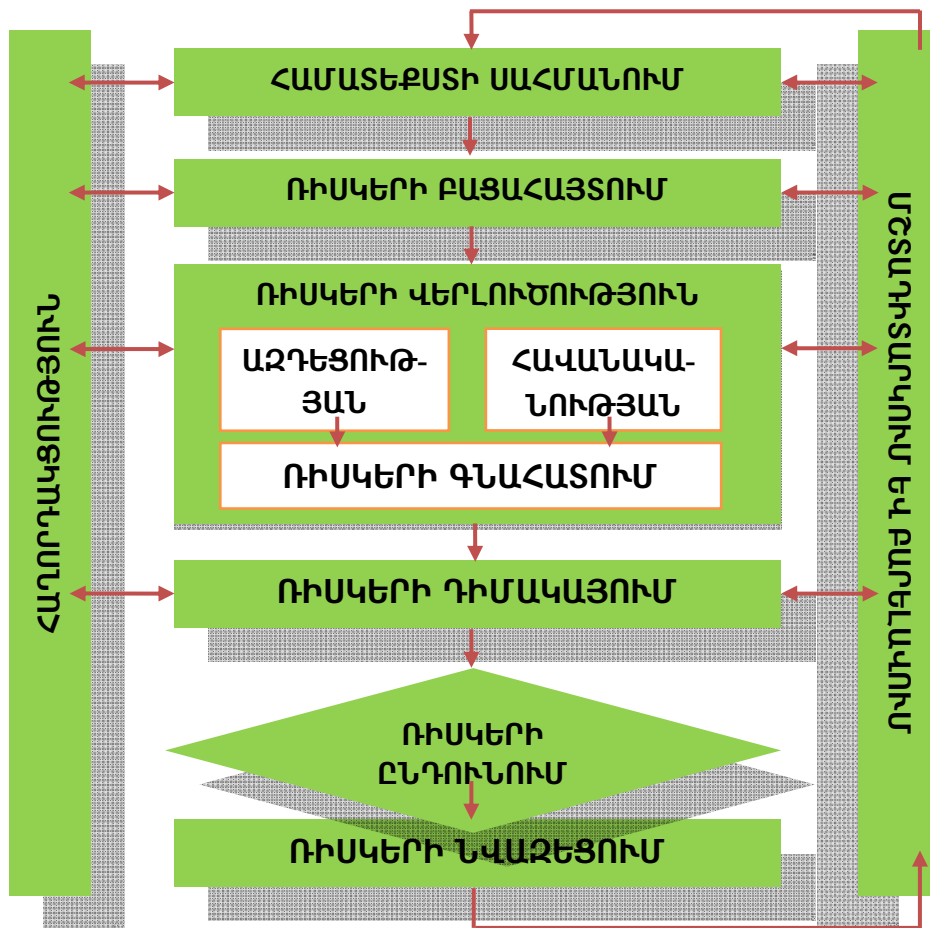
<< բուհերի ներքին հսկողության իրականացման համար անհրաժեշտ է սահմանել ներքին հսկողության համակարգի կազմակերպման մեթոդաբանական մոտեցումները, որոնք պետք է բխեն բուհերի որդեգրած ռազմավարությունից և արտահայտեն ներքին հսկողությունից ակնկալվող արդյունքները: Բուհերում ներքին հսկողության իրականացման հիմնական քայլերը ներկայացված են գծապատկեր 1-ում (Գծապատկեր 1):

Գծապատկեր 1. Բուհերում ներքին հսկողության կազմակերպման քայլերը



Փոխառված է՝ (Романова, Ермишина 2013):

ՀՀ բուհերում ռիսկերի կառավարման գործընթացը հարկ է դիտարկել բուհերի ռիսկերի կառավարման մոդելի հիման վրա, որը ներկայացվում է ստորև (Գծապատկեր 2):



Փոխառված է և լրամշակված (Risk Management Framework):

Հաղորդակցություն. Ռիսկերի կառավարման գործընթացում ներգրավված բոլոր կողմերի միջև ընթացիկ հաղորդակցությունն ապահովում է ռիսկերի կառավարման պատասխանատուն (ռիսկերի կառավարիչ), ում նպատակն է շարունակաբար տեղեկանալ և վերլուծել ՀՀ բուհերի տարբեր միջավայրերի գործընթացների մասին, ըմբռնել գործընթացն ու դրանից բխող հնարավոր արդյունքները:

Համատեքստի սահմանում. Ռիսկերի կառավարումը դիտարկվում է ռազմավարական և գործառնական համատեքստերում: Ռազմավարական ռիսկերի բացահայտումը ներառում է բուհի ներքին և արտաքին միջավայրերի համադրային հարաբերությունները:

Ռազմավարական ռիսկերի ուսումնասիրության ընթացքում պետք է դիտարկել մի շարք հարցեր, այդ թվում՝ ազգային, տարածաշրջանային և միջազգային մակարդակներում քաղաքական, տնտեսական, սոցիալական մրցունակ միջավայրերը, շահակիցների կառավարման հիմնական առանցքները և բուհերի ուժեղ և թույլ կողմերը՝ նպատակներն իրականացնելու գործում:

Գործառնական ռիսկերի բացահայտումը ներառում է բուհերի հնարավորությունների՝ նպատակների, խնդիրների, ուժեղ և թույլ կողմերի ընկալումը՝ հաշվի առնելով աշխարհագրական/ժողովրդագրական առանձնահատկությունները, կազմակերպական կառուցվածքը և մշակույթը, հիմնական շահակիցների հետ փոխգործակցության բնույթը, շահակիցների կարիքներն ու պահանջները, գործառնական խոչընդոտների առկայությունը և գործունեության արդյունավետության ցուցանիշները (ԳԱՑ-եր):

Ռիսկերի բացահայտում. Ռիսկերի բացահայտումը կարևոր է ինչպես ռազմավարական, այնպես էլ գործառնական մակարդակներում: Այն ներառում է ռիսկի բոլոր տեսակի աղբյուրների, այդ թվում՝ բուհի հսկողությունից դուրս գտնվող աղբյուրների հայտնաբերումն ու բացահայտումը: Հարկավոր է ընդգծել, որ եթե որևէ ռիսկ կամ սպառնալիք չի բացահայտվում, անհնար է դառնում դրա կառավարման ռազմավարության մշակումը, ուստի բուհերը կարող են կիրառել բազմաթիվ վերլուծական գործիքների ռիսկերի վերհանման համար, ինչպիսիք են՝ SWOT և PEST ռազմավարական գործիքները և այլ վերլուծության գործընթացներ:

Ռիսկերի վերլուծություն և գնահատում. Ռիսկերի վերլուծության նպատակն է վեր հանել ռիսկի բնույթը (ֆինանսական, կառավարչական, կոռուպցիոն կամ այլ), առաջացման պատճառները և միջավայրը, ինչպես նաև տարանջատել ռիսկերն ըստ ազդեցության և հավանականության աստիճանների: Ռիսկերի հավանականության և ազդեցության որոշման համար կիրառվում է տարբեր գործիքներ: Ռիսկի վերլուծությունը ներառում է յուրաքանչյուր ռիսկի արձագանքման տարբերակների ընտրություն, այդ տարբերակների գնահատում (ցածր, միջին և բարձր) և համապատասխան գործողությունների իրականացում: Ռիսկերի վերլուծության հիման վրա որոշվում են ռիսկերի նվազեցմանն ուղղված միջոցառումները և ռիսկերին դիմակայելու եղանակները: Բուհերի ռիսկերի կառավարման համար անհրաժեշտ է իրականացնել գործընթացի մոնիթորինգ՝ ռիսկերի կառավարման բաղադրիչների գործունեությունը գնահատելու համար: Վերջինս կարող է իրականացվել

ընթացիկ մոնիթորինգի գործողությունների, առանձին գնահատումների կամ այդ երկուսի համադրության միջոցով (Фомичёв 2008):

Մշտադիտարկում. Այս փուլի նպատակն է պարբերաբար վերահսկել ռիսկերը, այդ թվում՝ ռիսկերի կառավարման ռազմավերության կամ մարտավարության արդյունավետությունը և վեր հանել բարելավման անհրաժեշտ ոլորտները: Պետք է նշել, որ, վերոնշյալ հինգ փուլերի արդյունքում նորից գնահատվում է իրավիճակը և կրկին իրականացվում են ցիկլի փուլերը:

Ռիսկի գնահատումը նպատակների իրականացմանը սպառնացող համապատասխան ռիսկերի գնահատումն ու վերլուծությունն է, որը հիմք է ռիսկերի բացահայտման և ռիսկերի կառավարման ռազմավարության որոշման հարցում: Ռիսկերի կառավարման կարևորագույն խնդիրներից է հնարավոր կամ հավանական ռիսկերի բացահայտումը, որոնց ի հայտ գալու դեպքում դրանք կարող են ուղղակիորեն ազդել բուհի կողմից սահմանված նպատակների և/կամ խնդիրների իրականացման վրա: Ռիսկերի գնահատմանը հաջորդում է ռիսկերին արձագանքելու ռազմավարության մշակումը, որն իրականացվում է ռիսկերի վերլուծության հիման վրա և նախատեսված է ռիսկերի կառավարման մշտադիտարկման համար՝ ապահովելով այն տեղեկատվությունը, որն անհրաժեշտ է կատարված գործողությունների և փոփոխությունների դիտարկման համար:

Ռիսկերին արձագանքելու համար կիրառվում են հետևյալ եղանակները՝ խուսափում, նվազեցում, փոխանցում և ընդունում: Ռիսկերի արձագանքման եղանակներն ունեն որոշակի նպատակներ, որոնք ներկայացվում են ստորև:

- **Խուսափում.** ընդհատել որոշ գործողություններ, քանի որ ռիսկից խույս տալը կարող է արդյունավետ լուծում լինել կամ այլընտրանքային մոտեցումներ գտնել՝ սահմանված նպատակներն իրագործելու համար:

- **Նվազեցում.** նվազեցնել/թուլացնել ռիսկի տեղի ունենալու հավանականությունը՝ բարելավելով հսկողական գործողություններն ու ընթացակարգերը, և/կամ որոշակի գործընթացների վրա ռիսկի ազդեցությունը՝ իրականացնելով բացասական հետևանքները նվազագույնի հասցնելու մարտավարություն:

- **Ընդունում.** մշակել ռիսկերին արձագանքելու պլանավորման մեթոդիկա, որով որոշում է կայացվում չփոփոխել պլանը՝ հաշվի առնելով ռիսկը կամ իրավիճակը և իրականացնել հսկողություն՝ միաժամանակ ապահովելով գործընթացների մշտադիտարկում:

Ռիսկերի կառավարման գործընթացը մեկնարկում է իրավիճակի գնահատմամբ. բուիը գնահատում է ընթացիկ իրավիճակը՝ հիմնվելով մշտադիտարկման արդյունքների և ռիսկերի գնահատականների վրա: Ռիսկերի նախանշման փուլում վերլուծվում են այն ռիսկերը, որոնք բնորոշ են տվյալ ոլորտին կամ ի հայտ են եկել իրավիճակի ուսումնասիրության և գնահատման ընթացքում: Ռիսկերը նախանշելուց հետո վերլուծվում և գնահատվում են ռիսկի առաջացման պատճառները: Այնուհետև, ռիսկերի նվազեցմանն ուղղված միջոցառումների իրականացման փուլում գործողություններ են ձեռնարկվում նախանշված և գնահատված ռիսկերի առաջացման հավանականության կամ դրանց հետևանքների ու ազդեցության նվազեցման ուղղությամբ: Շրջափուլի ավարտին իրականացվում են մշտադիտարկման և տեղեկատվության փոխանակման գործողությունները՝ գնահատելու համար նախորդ փուլում կատարված գործողությունների արդյունավետությունը: Հարկ է նշել, որ վերոնշյալ փուլերի արդյունքում կրկին գնահատվում է իրավիճակը և կրկին իրականացվում են ռիսկերի կառավարման փուլերը:

Այսպիսով, ռիսկերի կառավարումը կառավարչական գործընթացների և որոշումների կայացման գործընթացների անբաժանելի մասն է, որը միտված է ռիսկերի բացահայտմանը, դրանց ազդեցության գնահատմանն ու շարունակական մոնիթորինգի իրականացմանը: Բացի այդ, ռիսկերի կառավարումը պարբերական բնույթ ունեցող գործընթաց է, որն առկա տեղեկատվության հիման վրա բացահայտում է առաջ եկած անորոշությունները՝ ապահովելով բուիի շարունակական բարելավման և կատարելագործման հնարավորությունները:

Ռիսկերի գնահատումը բուիին հնարավորություն է ընձեռում որոշելու ռիսկերի ազդեցության մակարդակը նպատակների իրականացման վրա: Ռիսկերի գնահատումն իրականացվում է քանակական և որակական մեթոդների համակցությամբ: Ռիսկերի քանակական գնահատումը ռիսկերի հավանականությունների և հետևանքների չափումն է և դրանց ազդեցության գնահատումը, մինչդեռ ռիսկերի որակական գնահատումը ենթադրում է ռիսկերի և դրանց առաջացման պատճառների որակական վերլուծության անցկացում, որը ներառում է ռիսկերի հավանականությունների և ազդեցությունների մատրիցայի հիման վրա ռիսկերի հավանականությունների և ազդեցությունների գնահատումը: ՀՀ բուիերում ռիսկերի կառավարման անհրաժեշտությունից ելնելով՝ ուսումնասիրելով և վերլուծելով ՀՀ բուիերի հիմնարար փաստաթղթերում՝ կանոնադրություններում և ռազմավարական ծրագրերում տեղ գտած հիմնադրույթները՝ կարելի է

փաստել, որ չնայած որոշ ռիսկերի ուրվագծված և դրանց նվազեցմանն ուղղված միջոցառումների հիշատակված լինելու հանգամանքին, ընդհանուր առմամբ, ռազմավարական ծրագրերում բացակայում են ռիսկերի կառավարման ելակետային սկզբունքները, այդ գործընթացների համար պատասխանատու մարմիններն ու դերակատարները:

Այսպիսով, հիմք ընդունելով ՀՀ բուհերում ռիսկերի կառավարման մոդելի արդյունավետության բարձրացման մեխանիզմների և գործընթացների կարևորությունը՝ ստորև ներկայացվում են առաջարկություններ:

1. ՀՀ բուհերում մշակել և ներդնել ռիսկերի կառավարման համակարգեր՝ հաշվի առնելով գործունեության առանձնահատկությունները և բուհերի գործունեության արդյունավետությունը, կատարելագործել որոշ գործընթացներ, ինչպես նաև ստեղծել հիմնարար պայմաններ նոր զարգացումներն ապահովելու համար:
2. Ռիսկերի կառավարման գործընթացը դիտարկել որպես բուհի գործունեության և զարգացման ռազմավարական ուղղություն: Ռազմավարական նման ուղղության սահմանումը կապահովվի նաև համապատասխան գործընթացների ճանապարհային քարտեզի մշակում և իրականացում, որի արդյունքում կապահովվի նաև փոխազդեցությունը ՀՀ բուհերի ֆինանսների կառավարման, բուհերի զարգացման և հաշվետվողականության գործընթացների միջև:
3. Մշակել ռիսկերի կառավարման մոդելի/համակարգի ներդրմանն ուղեցույց և մեթոդաբանություն: Նման գործիքակազմի առկայությունը կնպաստի ՀՀ բուհերի գործունեության արդյունավետության բարձրացմանը: Մասնավորապես, ՀՀ բուհերի ռիսկերի կառավարման համակարգում ընդգրկված աշխատակիցները կունենան անհրաժեշտ գիտելիքներ և հմտություններ՝ իրազեկվածություն և իմացություն:
4. Մշակել ռիսկերի կառավարման տվյալների և տեղեկատվության կառավարման բազա: Նման բազայի առկայությունը հնարավորություն կընձեռի առավել արդյունավետ իրականացնելու ռիսկերի կառավարման մոնիթորինգը, որի արդյունքում հնարավոր կլինի դասակարգել ռիսկերն ըստ նրանց բարդության, հավանականության և ազդեցության:
5. Վերանայել և մշակել ՀՀ բուհերի աշխատակիցների ֆունկցիոնալ գործառույթները: Անհրաժեշտ է մշակել աշխատանքների կազմակերպման և իրականացման նկարագիր, ինչպես նաև սահմանել յուրաքանչյուր աշխատակցի գործառույթները: Արդյունքում հնարավոր կլինի բացառել կրկնվող գործառույթները (ինչպես նաև սահմանել նոր գործառույթներ), սահմանել հնարավոր ռիսկերի

շրջանակը, որոնք ուղղակիորեն կարող են ազդել կամ խոչընդոտել տվյալ գործառույթների առավել արդյունավետ իրականացումը: Միաժամանակ, հնարավոր կլինի բարձրացնել աշխատակիցների կատարողականը:

ԳՐԱԿԱՆՈՒԹՅԱՆ ՑԱՆԿ REFERENCES

1. Новикова, И. И. 2008. Управление рисками в деятельности высших учебных заведений Российской Федерации, Москва.
Novykova, Y. Y. 2008. Upravlenye ryskamy v dejatel'nosty vyysshyh uchebnyuh zavedeniy Rossyjskoj Federacyy, Moskva.
2. Романова, И. Б., Ермишина О. Ф. 2013. *Организация системы внутреннего контроля в вузе*: <http://uecs.ru/uecs56-562013/item/2271-2013-08-05-06-55-08>.
Romanova, Y. B., Ermyshyna O. F. 2013. Organizatsiya sistemyy vnutrennego kontrolja v vuze: <http://uecs.ru/uecs56-562013/item/2271-2013-08-05-06-55-08>.
3. Фомичёв, А. Н. 2008. *Риск-менеджмент*. Москва: Дашков и К.
Fomychëv, A. N. 2008. Rysk-menedzhment. Moskva: Dashkov y K.
4. Brewer, A. & Walker, I. 2011. Risk management in a university environment. *Journal of Business Continuity and Emergency Planning*, 5(2), 161-172.
5. Griffith University: Risk Management Framework.: <https://policies.griffith.edu.au/pdf/Risk%20Management%20Framework.pdf> (15.10.2021).
6. Hood, C., Rothstein, H., & Baldwin, R. 2001. *The Government of Risk*. Oxford: Oxford University Press
7. Luhmann, N. 2002. *Risk: A Sociological Theory*. London and New York: Routledge.

СВЕТЛАНА КАРАПЕТЯН - ПУТИ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ МОДЕЛИ УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ В ВУЗАХ РА

Ключевые слова: академический риск, управление рисками, модель управления рисками вузов, система управления рисками вузов

Высшее образование - одна из основных предпосылок устойчивого развития государства и общества, экономического прогресса, обеспечения конкурентоспособности государства и устойчивого развития.

Система высшего образования – один из важнейших механизмов развития государства, генерации интеллектуального капитала и консолидации профессионального потенциала. В условиях социально-экономических, социокультурных изменений современного экономического общества одной из задач высшего образования является профессиональная подготовка конкурентоспособных специалистов, обеспечивающая эффективность конкурентоспособных вузов. Решение этой проблемы требует совершенствования системы высшего образования и постоянного совершенствования процессов. Наряду с развитием системы высшего образования существует множество проблем, таких как текущие тенденции глобализации в высшем образовании, рост глобальной конкуренции, а также быстрое развитие информационных и коммуникационных технологий, которые напрямую влияют на внутреннюю и внутреннюю системы. внешняя среда образовательных учреждений. Внедрение модели управления рисками для решения этих проблем и обеспечение решений проблем является эффективным операционным механизмом, включая внедрение системы управления рисками. Последнее позволяет повысить эффективность деятельности вузов по ключевым направлениям, а также качество образовательных и исследовательских услуг. Целью данной статьи является исследование содержания способов повышения эффективности модели управления рисками в университетах РА в контексте системы высшего образования. В статье уточняется и предлагается определение академического риска и вводится модель управления рисками с целью повышения эффективности процессов управления рисками, а также разъясняются концептуальные положения для применения этой модели.

SVETLANA KARAPETYAN - WAYS OF INCREASING EFFICIENCY OF RISK MANAGEMENT MODEL AT THE RA HIGHER EDUCATION INSTITUTIONS

Keywords: *academic risk, risk management, university risk management model, university risk management system*

Higher education is one of the basic preconditions for sustainable development of the state and society, economic progress, ensuring the competitiveness of the state and sustainable development. The system of higher education is one of the most important mechanisms for the development of the state, the generation of intellectual capital, and the consolidation of professional potential. In the conditions of socio-economic, socio-cultural changes of the modern economic society, one of the challenges

of higher education is the professional training of competitive specialists, ensuring the efficiency of competitive universities. The solution of this problem requires the improvement of the higher education system and continuous improvement of the processes. Alongside with the development of the higher education system, there are many challenges, such as the current trends of globalization in higher education, the growth of global competition, as well as the rapid development of information and communication technologies, which directly affect the internal and external environments of educational institutions. Implementing risk management to address these challenges and providing solutions to the problems are the effective operational mechanisms including the implementation of risk management system. The latter one allows to increase the efficiency of activities in key areas for universities, as well as the quality of educational and research services. The objective of this article is to research the content of ways to increase the effectiveness of risk management models at the RA universities in the context of the higher education system. The article clarifies and proposes the definition of academic risk and introduces a risk management model with the aim of increasing the effectiveness of risk management processes and clarifies the conceptual provisions for the application of that model.

Ներկայացվել է՝ 23.09.2021
Գրախոսվել է՝ 04.10.2021