

ВНУТРЕННИЙ КОНТРОЛЬ И ОЦЕНКА РИСКОВ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ УНИВЕРСИТЕТОВ

© 2016

К.Ю. Бурцева, кандидат экономических наук, доцент, докторант кафедры «Аудит и контроль»
Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации, Москва (Россия)

Ключевые слова: контроль; система контроля; университеты; стейкхолдеры; заинтересованные стороны; концепция стейкхолдеров; риск; риски университета.

Аннотация: Проблемные вопросы создания высококачественной и достоверной информационной базы, обеспечивающей аналитическое сопровождение управленческих решений, могут быть решены системой контроля деятельности университета. В статье определено, что система внутреннего контроля должна включать индикаторы определения рисков, позволяющие подавать сигналы менеджменту о необходимости реагирования на возникшие проблемы с целью дальнейшего их устранения. Рекомендовано разработать перечень рисков с разумной вероятностью их появления и потенциальным влиянием. Представлена форма для идентификации рисков в соответствии с потребностями стейкхолдеров, объединенных в группы, согласно процессному подходу. Учитывая требования и интересы своих стейкхолдеров, вузы могут добиться повышения их заинтересованности, доверия и лояльности. Перед системой контроля стоит задача в проведении контрольных процедур по отслеживанию степени выполнения требований заинтересованных сторон. Определено, что для каждого риска следует установить контрольные мероприятия с целью управления ими и гарантии правильности и своевременности осуществления действий. Контрольные мероприятия должны включать непосредственное отслеживание мнений и изменяющихся требований заинтересованных сторон. Установлено, что в рамках каждого из мероприятий должны быть определены инструкции или процедуры. Выявлена роль внутренних контролеров и аудиторов вузов, которые могут помогать в идентификации, оценке рисков и контрольных процедур, разрабатывать соответствующие методики. Количественная оценка рисков может быть осуществлена на основе экономических формул, которые представлены в исследовании и могут быть использованы для расчета степени рисков в деятельности университетов. Понимание того, что риски первичны, а контрольные мероприятия – это инструмент реагирования, ответа на риск, должно стать основой всей системы менеджмента.

Решение проблемы создания высококачественной и достоверной информационной базы, обеспечивающей аналитическое сопровождение управленческих решений, принимаемых с целью создания условий для устойчивого развития вуза, роста показателей результативности его деятельности и повышения международной конкурентоспособности, может быть достигнуто с помощью системы контроля деятельности университета. Функции контроля деятельности университета заключаются не только в рациональности и сохранности использования ресурсов – они значительно шире и требуют глубокого изучения.

Научной базой исследования послужили труды следующих отечественных и зарубежных ученых: Р.П. Булыги, К.Ю. Бурцевой, Р. Бицулфитис, А.Г. Варжапетян, И.Ф. Ветровой, Т.П. Дэнаполи, Т.П. Костюковой, А.М. Кинга, И.А. Лысенко, М.В. Мельник, Т.Ю. Серебряковой, П.Е. Щеглова [1–12] и др.

Министерство образования и науки РФ как основной стейкхолдер университетов в современных условиях существенно изменил свои требования к вузам и набору критериев, которым они должны отвечать. Соответствие определенному перечню показателей проверяется за счет проведения мониторинга системы образования. Согласно статье 97 Федерального закона от 29 декабря 2012 г. № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» [13], мониторинг системы образования представляет собой систематическое стандартизированное наблюдение за состоянием образования и динамикой изменений его результатов.

Порядок осуществления мониторинга системы образования, а также перечень обязательной информации, подлежащей мониторингу, установлены Правительством

Российской Федерации в Приказе Минобрнауки России от 15.01.2014 № 14 «Об утверждении показателей мониторинга системы образования» (зарегистрирован в Минюсте России 06.03.2014, № 31528) [14].

На данный момент внутренняя оценка вузов по большей части основывается на проверке соответствия федеральным государственным образовательным стандартам (ФГОС). Данные стандарты являются универсальными для каждого вуза. Согласно статье 11 Федерального закона от 29 декабря 2012 г. № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации», федеральные государственные образовательные стандарты, за исключением федерального государственного образовательного стандарта дошкольного образования, являются основой объективной оценки соответствия установленным требованиям образовательной деятельности и подготовки обучающихся.

Ректор Кемеровского института (филиала) РЭУ им. Г.В. Плеханова Ю. Клещевский считает, что в настоящее время обязательным становится внедрение новых образовательных технологий, использование дистанционных форм подготовки, интерактивных методов обучения. Все это вынуждает перестраивать образовательный процесс и систему управления учебного заведения в целом [15]. Поэтому система внутреннего контроля должна включать индикаторы определения рисков, позволяющие подавать сигналы менеджменту о необходимости реагирования на возникшие проблемы с целью дальнейшего их устранения. Перед данной системой стоит задача проведения контрольных процедур по отслеживанию степени выполнения требований заинтересованных сторон и рисков несоблюдения этих требований.

Вопросы стейкхолдерской концепции рассматривали такие ученые, как В.И. Бариленко [16], В.В. Бердников [17], О.Ю. Гавель [17], О.Е. Ефимова [18], И.В. Ивашковская [19], М.С. Рахманова [20]. Труды авторов были положены в основу определения заинтересованных сторон деятельности университетов и их требований.

Определяя стейкхолдеров университета в образовательной и научной деятельности университета, целесообразно использовать процессный подход и распределить заинтересованные стороны согласно блокам процесса: вход, выход, управление, ресурсы. Среди основных заинтересованных сторон можно выделить абитуриентов, студентов, выпускников, работодателей, государство, Министерство образования и менеджмент университета.

Следует составить списки рисков с разумной вероятностью возникновения и большим потенциальным влиянием [21], а также для каждого риска определить контрольные мероприятия с целью управления ими и гарантии правильности и своевременности осуществления действий. Контрольные мероприятия должны включать непосредственное отслеживание мнений и изменяющихся требований заинтересованных сторон посредством анкет, опросов и т. д. В таблицах 1–3 представлена рекомендуемая форма для идентификации рисков и контрольных мероприятий в соответствии с потребностями стейкхолдеров на основе процессного подхода.

Согласно представленным таблицам, можно идентифицировать риски на стадиях входа, процесса и выхода с позиции заинтересованных сторон и установить контрольные мероприятия, для того чтобы наиболее полно формировать информацию о соответствии деятельности университета требованиям заинтересованных сторон. В рамках каждого из мероприятий должны быть определены инструкции или процедуры.

Количественная оценка рисков может быть осуществлена на основе экономических формул, рассмотрим некоторые из них для расчета степени рисков в деятельности университетов.

При оценке степени рисков, связанных с недостаточностью финансирования, можно использовать следующую формулу:

$$\frac{\text{Бюджетное финансирование}}{\text{Расходы университета}} + \frac{\text{Внебюджетное финансирование}}{\text{Расходы университета}} * 100 \%$$

Для определения уровня риска недостатка квалифицированных преподавателей следует использовать формулу:

$$\frac{\text{Число неквалифицированных преподавателей}}{\text{Общее число преподавателей}} * 100 \%$$

Для установления риска несовершенства материально-технической базы следует рассчитать долю устаревшего оборудования в общем количестве оборудования:

$$\frac{\text{Количество устаревшего оборудования}}{\text{Общее количество оборудования}} * 100 \%$$

Риск недостаточности литературы может быть рассчитан по следующей формуле:

$$\frac{\text{Количество недостающей литературы}}{\text{Количество имеющейся литературы}} * 100 \%$$

Таблица 1. Рекомендуемая табличная форма для идентификации рисков и контрольных мероприятий в соответствии с потребностями внешних стейкхолдеров на основе процессного подхода – стадия «вход» (фрагмент)

Заинтересованные стороны	Требования	Риски (списки рисков с разумной вероятностью возникновения и большим потенциальным влиянием)	Контрольные мероприятия (для каждого риска определите контрольные мероприятия с целью управления ими и гарантии правильности и своевременности осуществления действий)
1	2	3	4
Абитуриенты	Низкая стоимость обучения или бюджет	Риск недостаточного внебюджетного финансирования деятельности вуза	Учет и оценка мнений стейкхолдеров
	Имидж и репутация вуза	Снижение набора	Отслеживание позиций в рейтингах
	Качество образования	Риск несоответствия учебно-методических материалов современным требованиям	Мониторинг современных требований к учебно-методическому обеспечению
Студенты	Получение достаточных знаний, умений и навыков для работы по специальности	Риск неполучения достаточных знаний, умений и навыков для работы по специальности	Опрос («Преподаватель глазами студентов» и др.)

Таблица 2. Рекомендуемая табличная форма для идентификации рисков и контрольных мероприятий в соответствии с потребностями стейкхолдеров на основе процессного подхода – стадия «процесс» (фрагмент)

Заинтересованные стороны	Требования	Риски (списки рисков с разумной вероятностью возникновения и большим потенциальным влиянием)	Контрольные мероприятия (для каждого риска определите контрольные мероприятия с целью управления ими и гарантии правильности и своевременности осуществления действий)
1	2	3	4
Университет	Распределение государственного финансирования с целью повышения эффективности деятельности вуза	Риск недостаточного внебюджетного финансирования деятельности вуза Риск недостатка бюджетного финансирования	Проверки и анализ фактических показателей в сравнении с показателями за предыдущие периоды
	Отбор опытных научно-педагогических работников, обеспечение профессионального роста кадров, стимулирование повышения квалификации	Риск недостатка квалифицированных педагогических кадров	Самооценка
	Доступность образования вне зависимости от социальных условий и места проживания	Риск недостаточного информационного обеспечения научно-образовательного процесса и материально-технической базы	Самооценка
	Соблюдение требований законодательства в области образования	Риск несоответствия учебно-методических материалов современным требованиям	Самооценка
		Риск низкого уровня подготовки абитуриентов	Самооценка
		Риск низкого качества образовательных услуг	Самооценка
		Риск недостаточного качества подготовки специалистов	Самооценка
		Риск недостаточного уровня адаптивности и трудоустройства выпускников	Самооценка
		Риск несоответствия результатов вложенным средствам	Самооценка
	Соблюдение требований работодателей	Риск отказа организаций от сотрудничества с вузом	Проверки и анализ фактических показателей в сравнении с показателями за предыдущие периоды
Министерство образования	Соблюдение требований в направлении расходования средств	Риск неэффективного использования бюджетных средств	1. Обзорные проверки и анализ фактических показателей в сравнении с показателями за предыдущие периоды. 2. Сопоставление внутренних данных со сведениями, полученными из внешних источников информации. 3. Мониторинг
		Риск недостаточного бюджетного финансирования для обеспечения качественной подготовки специалистов	
	Соблюдение стандартов в области образования	Риск несовершенства нормативной базы в области образования (ГОС и других законодательных актов)	
		Риск несовершенства контроля качества высшего образования	

Таблица 3. Рекомендуемая табличная форма для идентификации рисков и контрольных мероприятий в соответствии с потребностями внешних стейкхолдеров на основе процессного подхода – стадия «выход» (фрагмент)

Заинтересованные стороны	Требования	Риски (списки рисков с разумной вероятностью возникновения и большим потенциальным влиянием)	Контрольные мероприятия (для каждого риска определите контрольные мероприятия с целью управления ими и гарантии правильности и своевременности осуществления действий)	
1	2	3	4	
Университет	Распределение государственного финансирования с целью повышения эффективности деятельности вуза	Риск недостаточного внебюджетного финансирования деятельности вуза Риск недостатка бюджетного финансирования	Проверки и анализ фактических показателей в сравнении с показателями за предыдущие периоды	
	Отбор опытных научно-педагогических работников, обеспечение профессионального роста кадров, стимулирование повышения квалификации	Риск недостатка квалифицированных педагогических кадров	Самооценка	
	Доступность образования вне зависимости от социальных условий и места проживания	Риск недостаточного информационного обеспечения научно-образовательного процесса и материально-технической базы	Самооценка	
	Соблюдение требований законодательства в области образования		Риск несоответствия учебно-методических материалов современным требованиям	Самооценка
			Риск низкого уровня подготовки абитуриентов	Самооценка
			Риск низкого качества образовательных услуг	Самооценка
			Риск недостаточного качества подготовки специалистов	Самооценка
			Риск недостаточного уровня адаптивности и трудоустройства выпускников	Самооценка
			Риск несоответствия результатов вложенным средствам	Самооценка
	Соблюдение требований работодателей	Риск отказа организаций от сотрудничества с вузом	Проверки и анализ фактических показателей в сравнении с показателями за предыдущие периоды	
Министерство образования	Соблюдение требований в направлении расходования средств	Риск неэффективного использования бюджетных средств	1. Обзорные проверки и анализ фактических показателей в сравнении с показателями за предыдущие периоды. 2. Сопоставление внутренних данных со сведениями, полученными из внешних источников информации. 3. Мониторинг	
		Риск недостаточного бюджетного финансирования для обеспечения качественной подготовки специалистов		
	Соблюдение стандартов в области образования	Риск несовершенства нормативной базы в области образования (ГОС и других законодательных актов)		
		Риск несовершенства контроля качества высшего образования		

Система внутреннего контроля должна включать индикаторы определения рисков, позволяющие подавать сигналы менеджменту о необходимости реагирования на возникшие проблемы с целью дальнейшего их устранения.

Управленческая стратегия и система внутреннего контроля должны строиться на системе управления рисками как основе всей управленческой деятельности. Во многих крупных коммерческих организациях сегодня уже существуют отделы по управлению рисками, но в практике деятельности вузов таких служб нет, руководители структурных подразделений лишь частично задействованы в обсуждениях вопросов управления и оценки рисков. Понимание того, что риски первичны, а контрольные мероприятия – это инструмент реагирования, ответа на риск, должно стать основой всей системы менеджмента. Внутренние контролеры и аудиторы вузов могут помочь в идентификации, оценке рисков и контрольных процедур, разработать соответствующие методики.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

- Булыга Р.П. Аудит бизнеса как основное научно-образовательное направление Финансового университета в области аудиторской деятельности // Экономика и управление: проблемы, решения. 2014. № 3. С. 7–13.
- Бурцева К.Ю. Внутренний контроль деятельности вуза: определение, сущность, содержание // Вектор науки Тольяттинского государственного университета. 2014. № 4. С. 76–79.
- Совершенствование оценки эффективности деятельности подведомственных Правительству Российской Федерации образовательных и научных учреждений / под ред. Р.П. Булыги. М.: НАУЧНАЯ БИБЛИОТЕКА, 2014. 192 с.
- Bičiulaitis R. Organizacijų vidaus kontrolės sistema ir jos vaidmuo didinant valdymo efektyvumą : daktaro disertacija. Kaunas, 2001. 121 p.
- Варжапетян А.Г., Маркелова Н.В. Управление рисками образовательных проектов в сфере дополнительного профессионального образования // Вестник Магнитогорского государственного технического университета им. Г.И. Носова. 2013. № 1. С. 108–111.
- Dinapoli T.P. Standards for Internal Control. 2007. URL: osc.state.ny.us/agencies/ictf/docs/intcontrol_stds.pdf.
- Костюкова Т.П., Лысенко И.А. Модель управления рисками образовательного учреждения // Информационно-управляющие системы. 2011. № 2. С. 73–76.
- King A.M. Internal control of fixed assets: a controller and auditor's guide. New York: John Wiley and Sons Ltd., 2011. 564 p.
- Мельник М.В. Ревизия и контроль. М.: ФБК-ПРЕСС, 2003. 520 с.
- Мельник М.В., Никифорова Е.В., Бурцева К.Ю. Сбалансированные показатели: содержание и интерпретация. Тольятти: Кассандра, 2010. 214 с.
- Серебрякова Т.Ю. Концептуальные модели сквозного внутреннего контроля : дис. ... д-ра экон. наук. Йошкар-Ола, 2010. 438 с.
- Щеглов П.Е., Никитина Н.Ш. Качество высшего образования. Риски при подготовке специалистов // Университетское управление: практика и анализ. 2003. № 1. С. 46–59.
- Об образовании в Российской Федерации: федеральный закон № 273-ФЗ: от 29 декабря 2012 г.
- Об утверждении показателей мониторинга системы образования: приказ Минобрнауки России от 15.01.2014 № 14.
- Качество образования – стратегия вуза // Электронный журнал об образовании. URL: akvobr.ru/strategia_kachestvo_obrazovania.html.
- Актуальные проблемы развития бизнес-анализа в условиях ориентации на инновационный путь развития / под ред. В.И. Бариленко. М.: Финансовый университет, 2012. 204 с.
- Бердников В.В., Гавель О.Ю. Аналитические инструменты разработки и мониторинга эффективности бизнес-моделей // Аудит и финансовый анализ. 2013. № 3. С. 283–294.
- Ефимова О.В. Анализ устойчивого развития компании: стейкхолдерский подход // Экономический анализ: теория и практика. 2013. № 44. С. 41–51.
- Ивашковская И.В. Развитие стейкхолдерского подхода в методологии финансового анализа // Корпоративные финансы. 2011. № 3. С. 59–70.
- Рахманова М.С. Принципы функционирования вуза как стейкхолдер-компании // Интеллектуальный потенциал вузов – на развитие Дальневосточного региона России и стран АТР: материалы конференции. Владивосток: ВГУЭС, 2010. С. 141–145.
- Бурцева К.Ю. Оценка рисков как элемент системы внутреннего контроля образовательных учреждений // Вестник СамГУПС. 2015. Т. 2. № 2. С. 86–93.

REFERENCES

- Bulyga R.P. Audit business as basic scientific-educational direction of university of financial performance audit. *Ekonomika i upravlenie: problemy, resheniya*, 2014, no. 3, pp. 7–13.
- Burtseva K.Yu. Internal control of the university activity: definition, nature, contents. *Vektor nauki Tolyattinskogo gosudarstvennogo universiteta*, 2014, no. 4, pp. 76–79.
- Bulyga R.P., ed. *Sovershenstvovanie otsenki effektivnosti deyatel'nosti podvedomstvennykh Pravitel'stvu Rossiyskoy Federatsii obrazovatel'nykh i nauchnykh uchrezhdeniy* [The improvement of performance evaluation of activity subordinated to the Government of the Russian Federation of educational and scientific institutions]. Moscow, NAUCHNAYA BIBLIOTEKA Publ., 2014. 192 p.
- Bičiulaitis R. *Organizacijų vidaus kontrolės sistema ir jos vaidmuo didinant valdymo efektyvumą*. Daktaro disertacija. Kaunas, 2001. 121 p.
- Varzhapetyan A.G., Markelova N.V. Risk management in the field of additional professional education projects. *Vestnik Magnitogorskogo gosudarstvennogo tekhnicheskogo universiteta im. G.I. Nosova*, 2013, no. 1, pp. 108–111.
- Dinapoli T.P. *Standards for Internal Control*. 2007. URL: osc.state.ny.us/agencies/ictf/docs/intcontrol_stds.pdf.
- Kostyukova T.P., Lysenko I.A. Risk management model at educational institutions. *Informatsionno-upravlyayushchie sistemy*, 2011, no. 2, pp. 73–76.

8. King A.M. *Internal control of fixed assets: a controller and auditor's guide*. New York, John Wiley and Sons Ltd. Publ., 2011. 564 p.
9. Melnik M.V. *Reviziya i control* [Audit and control]. Moscow, FBK-PRESS Publ., 2003. 520 p.
10. Melnik M.V., Nikiforova E.V., Burtseva K.Yu. *Sbalansirovannye pokazateli: sodержanie i interpretatsiya* [Balanced Scorecard: the content and interpretation]. Togliatti, Kassandra Publ., 2010. 214 p.
11. Serebryakova T.Yu. *Kontseptualnye modeli skvoznogo vnutrennego kontrolya*. Diss. dokt. ekon. nauk [Conceptual models of the end-to-end internal control]. Yoshkar-Ola, 2010. 438 p.
12. Shcheglov P.E., Nikitina N.Sh. Quality of higher education. Risks associated with training. *Universitetskoe upravlenie: praktika i analiz*, 2003, no. 1, pp. 46–59.
13. RF. Federal Law № 273-FZ “On Education in the Russian Federation” of 29 December, 2012. (In Russ)
14. RF. Order of the Russian Ministry of 15.01.2014 № 14 “On approval of the formation of the system of monitoring indicators” (In Russ)
15. Quality of education – university strategy. *Elektronnyy zhurnal ob obrazovanii*. URL: akvobr.ru/strategia_kachestvo_obrazovania.html.
16. Barilenko V.I., ed. *Aktualnye problemy razvitiya biznes-analiza v usloviyakh orientatsii na innovatsionnyy put razvitiya* [Actual problems of business analysis development in terms of orientation to the path of innovative development]. Moscow, Finansovyy universitet Publ., 2012. 204 p.
17. Berdnikov V.V., Gavel O.Yu. Analytical tools in developing and monitoring efficiency of business models. *Audit i finansovyy analiz*, 2013, no. 3, pp. 283–294.
18. Efimova O.V. Analysis of sustainable development: stakeholder approach. *Ekonomicheskiiy analiz: teoriya i praktika*, 2013, no. 44, pp. 41–51.
19. Ivashkovskaya I.V. Incorporating stakeholder approach into financial analysis: the harmonized firm. *Korporativnyye finansy*, 2011, no. 3, pp. 59–70.
20. Rakhmanova M.S. Principles of functioning of the University as stakeholder of the company. *Intellektualnyy potentsial vuzov – na razvitie Dalnevostochnogo regiona Rossii i stran ATR: materialy konferentsii*. Vladivostok, VGUES Publ., 2010, pp. 141–145.
21. Burtseva K.Yu. Risk assessment is an element of the internal control system of the university. *Vestnik SamGUPS*, 2015, no. 2, pp. 86–93.

INTERNAL CONTROL AND RISK ASSESSMENT OF THE UNIVERSITIES' ACTIVITY

© 2016

K.Yu. Burtseva, PhD (Economics), Associate Professor, doctoral candidate of Chair “Audit and Control”
Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow (Russia)

Keywords: control; control system; universities; stakeholders; parties concerned; stakeholders' conception; risk; risks of university.

Abstract: The problematic issues of creating a high-quality and reliable information base providing analytical support for management decisions can be solved by the creation of a system of internal control of a university activity. In the paper, it is determined that the internal control system should include the indicators to identify risks allowing giving signals to management about the necessity to respond to the problems occurred to the purpose of their further elimination. The author recommended developing the list of risks with a reasonable probability of their occurrence and potential impact, as well as submitted a form for risk identification in accordance with the needs of stakeholders combined into groups according to the process approach. Taking into account the stakeholders' requirements and interests, the universities can achieve their greater commitment, trust, and loyalty. The system of control is placed before the challenge to carry out control procedures to monitor the degree of compliance with the stakeholders' requirements. It is determined, that it is necessary to set control measures for each risk to manage them and guarantee correct and timely implementation of actions. Control measures should include the immediate monitoring of opinions and the stakeholders' changing requirements. It is found, that within each event, the instructions or procedures should be defined. The author defined the role of internal controllers and auditors of the universities that can help in the identification, the assessment of risks and control procedures, and develop the appropriate techniques. Quantitative Risk Assessment can be performed basing on the economic formulas represented in the study and can be used to calculate the degree of risks in the universities' activity. Understanding that the risks are primary and the control measures are the reaction tool, the response to the risk should be the basis of the whole management system.