



ЦЕНТР АРХИВНЫХ ДОКУМЕНТОВ,
МЕТОДИЧЕСКИХ МАТЕРИАЛОВ И СТАТИСТИЧЕСКОЙ
ОТЧЕТНОСТИ В СФЕРЕ ОБРАЗОВАНИЯ

Показатели анализа
потенциальных рисков
системы управления
образовательной
организации при выполнении
и невыполнении формальных
требований к ее деятельности

2024



Санкт-Петербург

Арфае А.В., к.э.н., доцент, Центр архивных документов, методических материалов и статистической отчетности в сфере образования (СПбГКУ ЦАД), a.arfae@gkuoa.ru

Моторина И.Ю., к.э.н., Центр архивных документов, методических материалов и статистической отчетности в сфере образования (СПбГКУ ЦАД), 191119, Россия, Санкт-Петербург, улица Чернышевского, 17

Arfae Anna Vladimirovna, cand. of economics sciences, docent, Center for archival documents, methodological materials and statistical reporting in the field of education

Motorina Irina Urievna, cand. of economics sciences, Center for archival documents, methodological materials and statistical reporting in the field of education

ПОКАЗАТЕЛИ АНАЛИЗА ПОТЕНЦИАЛЬНЫХ РИСКОВ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ ПРИ ВЫПОЛНЕНИИ И НЕВЫПОЛНЕНИИ ФОРМАЛЬНЫХ ТРЕБОВАНИЙ К ЕЕ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Аннотация: В статье рассмотрены основные аспекты анализа отчетной деятельности образовательных организаций, с точки зрения анализа возможных рисков получения замечаний и непрохождения проверки. Предложен подход к анализу и оценки потенциальных и возможных рисков непрохождения проверки, в том числе в рамках внутреннего управленческого контроля детальности образовательной организации. В основе предлагаемого подхода рассматривается определение количественных показателей, отражающих степень выполнения требований к отчетной информации, на базе которой формируется возможность оценки рисков руководителями образовательной организации. В рамках исследования предложен сквозной пример расчета показателей по отчетным формам среднего профессионального образования.

Ключевые слова: образовательная организация, внутренний управленческий контроль, требования к отчетам, риски невыполнения требований, показатели, среднее профессиональное образование, управленческий мониторинг.

Научная специальность публикации согласно паспорта ВАК: 5.2.3. Региональная и отраслевая экономика.

INDICATORS OF THE ANALYSIS OF POTENTIAL RISKS OF THE EDUCATIONAL ORGANIZATION'S MANAGEMENT SYSTEM IN THE IMPLEMENTATION AND NON-FULFILLMENT OF FORMAL REQUIREMENTS FOR ITS ACTIVITIES

Abstract: The article considers the main aspects of the analysis of the reporting activities of educational organizations, from the point of view of analyzing the possible risks of receiving comments and failure to pass verification. An approach to the analysis and assessment of potential and possible risks of failure to pass the audit, including within the framework of internal management control of the detail of an educational organization, is proposed. The proposed approach is based on the definition of quantitative indicators reflecting the degree of compliance with the requirements for reporting information, on the basis of which the possibility of risk assessment by the heads of an educational organization is formed. As part of the study, a cross-cutting example of calculating indicators for reporting forms of secondary vocational education is proposed.

Keywords: educational organization, internal management control, reporting requirements, risks of non-compliance, indicators, secondary vocational education, management monitoring.

В современной системе анализа и оценки эффективности и результативности деятельности бюджетных организаций, а также в системах мониторинга их деятельности, важное значение имеет соблюдение требований законодательства и требований учредителя организаций. В сфере образования к деятельности образовательных организаций предъявляются достаточно жесткие требования и в большинстве случаев соответствие им, либо не соответствие, выявляется в ходе проверок. В ряде случаев эти аспекты выявляются при сборе и обработке данных в системе мониторинга деятельности. Это происходит в том

случае, когда в ходе сбора и обработки информации выявляются случаи несоответствия информации требованиям, частичного несоответствия, предоставления информации с нарушением сроков и т.п. При этом информация, которая не соответствует требованиям, не может быть внесена в результаты системы мониторинга. Таким образом, информация поступает к учредителю, заинтересованной стороне на рынке, в не полном виде, и, следовательно, в дальнейшем возрастают затраты на корректировку результатов мониторинга.

Вопрос о требованиях к структуре и содержанию отчетных или иных документов бюджетной организации является дискуссионным. Отчетные формы, их виды, содержательные составляющие, требования к срокам выполнения, разнообразны и меняются. При этом они разработаны и требуют выполнения.

В большинстве своем все аспекты, связанные с предоставлением информации относятся к зоне ответственности руководителей бюджетных учреждений. Исходя из этого любое несоответствие по срокам, наполнению, содержанию, оформлению отчетных форм или любых аспектов предоставления информации возможно рассматривать в контексте организационных и управленческих рисков организации. В рамках данного исследования, в отношении управленческих и организационных рисков образовательных организаций.

В системе внутреннего контроля деятельности бюджетной образовательной организации важное место занимает риск-ориентированная деятельность, в которой контроль рассматривается, как способ минимизации рисков управления [4, с. 151]. Данный аспект взаимосвязан с правовым подходом, т.е. контролем с позиции обеспечения соответствия деятельности организации законодательству РФ [3, с. 77]. Кроме того, внутренний контроль деятельности рассматривается, как стадия управления, в числе, как форма обратной связи между управляемым и управляющим, а также включает систему наблюдения и проверки работы хозяйствующего субъекта [2, с. 83].

По мнению исследователей в системе мониторинга управленческой деятельности руководителей образовательной организации оценка должна учитывать качество образования, условия реализации образовательного процесса, выполнение нормативно-правовых и финансовых требований, кадровое и методическое обеспечение, а также включать непрерывное образование руководителя как менеджера, его лидерские качества, управленческую компетентность [1, с. 11]. Одним из инструментов в работе руководителя образовательной организации рассматривается управленческий мониторинг, т.е. отслеживание и оценка эффективности, последствий и вторичных эффектов решений, принятых в области управления [1, с. 12; 5, с. 93].

Исходя из вышеизложенного, можно сделать вывод, что системе управления образовательной организацией, в современных условиях, значение управленческих рисков достаточно велико и подход к анализу данной группы рисков актуален в практике управления и в обеспечении эффективности деятельности образовательных организаций.

В рамках данного исследования, автора предложен подход к анализу и оценке, достаточно формального уровня управленческих рисков – вероятности возникновения негативных последствий в результате предоставления информации о деятельности бюджетной образовательной организации различным заинтересованным лицам: учредителю, ревизионным надзорным органам, участника рынка образовательных услуг, в частности родителям, абитуриентам, студентам, обучающимся.

Оптимальный уровень прохождения образовательной организацией проверки, в системе любого анализа, составляет 100%, т.е. все требования к предоставлению информации образовательной организацией выполнены. Принимаем оптимальный уровень выполнения требований при проверке, т.е. уровень соответствия требований к информации, за 1.

В проверке происходит анализ определенного количества показателей (параметров) информации, по конкретному разделу предоставления информации, например, отчета или раздела на сайте образовательной организации. В отношении этого количества задается

стандартной условия, что эти параметры должны быть в одном информационном поле, по признакам логики и содержания. Например, происходит анализа отчета о результатах самообследования образовательной организации и в рамках проверки рассматривается предоставление и заполнение только табличной части отчета. В этом случае общее количество параметров будет равно количеству строк. В форме отчета о результатах самообследования образовательного учреждения среднего профессионального образования, в таблице «Информация о показателях деятельности профессиональной образовательной организации, подлежащей самообследованию», должна содержаться информация по 9 основным составляющим, общее количество параметров проверки в этом случае составляет 9 параметров. При детализации проверки, количество параметров может быть увеличено, т.к. в существующих 9 основных параметрах существует подпункты, включающие информацию. Количество параметров зависит от детализации проверки, но должно определяться перед ее началом и не включать параметры и данные по другим отчетам (или разделам).

В ходе анализа выявляются несоответствия требованиям, ошибки, каждая такая ошибка является показателем несоблюдения требований. В результате анализа получается суммарное количество параметров, которое не соответствует требованиям. Например, из 9 параметров отчетов о результатах самообследования образовательного учреждения, выявлено, что не заполнена информация по 2 пунктам, т.е. количество параметров несоответствующих требованиям будет 2. В ряде случаев выявляется неполное, частичное несоответствие требованиям. В данном случае, авторам предлагается, рассматривать такие результаты с оценкой в 0,5. Один параметр в табличной части отчета заполнен не полностью, тогда в результате получается 0,5 параметра по несоответствию.

В результате проверки из общего числа параметров, определенное их число не соответствует требованиям, определяется доля параметров по несоответствию в общем количестве параметров. Данное долевое соотношение снижает оптимальный уровень проверки и автоматически увеличивает риск негативной ситуации по прохождению проверки.

Таким образом, уровень однозначного риска, получения замечаний в ходе проверки, либо примерная вероятность дополнительных затрат времени на корректировку при внутренней проверке форма отчета, может быть определена, как соотношение количества некорректно внесенных в отчет параметров, к общему количеству параметров проверки.

$$K_{\text{ур}} = \frac{m}{n}, \quad [1]$$

где $K_{\text{ур}}$ – уровень однозначного риска получения замечаний в ходе проверки;

m – количество показателей, по которым выявлено не выполнение или частичное невыполнение требований, предъявляемых к информации, подвергающейся проверке;

n – общее количество показателей, по которым проводится проверка.

В данном случае рассматривается величина, которая характеризует определенный уровень вероятности неблагоприятного исхода проверки, которую формируют действия исполнителя, т.е. лица, составляющего отчет. При этом, возможно произвести расчет затрат времени на корректировку информации по каждому разделу, по которому выявлены нарушения. Эти затраты будут возможно рассчитать путем умножения объемов времени на количество, корректируемых параметров. Например, на внесение корректировок по параметру исполнитель тратит 10 минут, общее количество параметров, требующих корректировки составляет 2, тогда затраты времени будут составлять 20 мин. В результате получаем вывод о том, что при заполнении отчета уровень однозначного риска составляет 0,22 либо 22%, примерные затраты времени на его снижение будут составлять 20 мин. В условиях, когда отчет не будет перепроверен и не будут выявлены ошибки и недочеты, уровень риска и затраты времени на корректировку будут рассматриваться уже после прохождения сторонней проверки.

В ходе проверки отчета или другой информации, предоставляемой образовательным учреждением, выявляются также показатели, которые полностью соответствуют

требованиям к предоставлению информации. Как уже отмечалось ранее оптимальный уровень проверки соответствует 1, соотношение количества показателей, представленных с соблюдением требований, предъявляемых к информации, подвергающейся проверке, с общим количеством показателей, по которым проводится проверка, характеризует в определенной степени вероятность избежания риска получения замечаний при проверке.

Представляется возможным рассчитать коэффициент невыполнения требований проверки:

$$K_{\text{нвтп}} = 1 - \frac{p}{n}, \quad [2]$$

где $K_{\text{нвтп}}$ – коэффициент невыполнения требований проверки;

p – количество показателей, представленных с соблюдением требований, предъявляемых к информации, подвергающейся проверке;

n – общее количество показателей, по которым проводится проверка.

В представленном выше примере коэффициент выполнения требований проверки будет составлять 0,22, т.е. вероятность прохождения проверки и получения минимального количества замечаний составляет 22%.

При этом, если определить среднее значение количества показателей, представленных с соблюдением требований проверок при нескольких итерациях заполнения отчетов, тогда коэффициент невыполнения требований проверки будет отражать риск получения замечаний или риск непрохождения проверки. Авторами рекомендуется определение уровня риска на основе 3 либо 5 проверок.

$$K_{\text{нвтп}}^* = 1 - \frac{\bar{p}}{n}, \quad [3]$$

где $K_{\text{нвтп}}^*$ – коэффициент невыполнения требований проверки, определенный по данным о количестве ошибок, полученным на основе нескольких проверок;

\bar{p} – среднее количество показателей, представленных с соблюдением требований, предъявляемых к информации, подвергающейся проверке за определенное количество итераций заполнения отчета;

n – общее количество показателей, по которым проводится проверка.

Чем выше количество ошибок и недочетов в отчетной форме образовательного учреждения или в общей системе предоставления информации, тем ниже будет уровень потенциального риска получения замечаний при проверке.

Представляется возможным рассчитать коэффициент выполнения требований проверки:

$$K_{\text{втп}} = 1 - \frac{m}{n} = 1 - K_{\text{уор}}. \quad [4]$$

где $K_{\text{втп}}$ – коэффициент потенциального риска получения замечаний при проверке;

$K_{\text{уор}}$ – коэффициент уровень однозначного риска, получения замечаний в ходе проверки.

В рассмотренном в данной работе примере коэффициент выполнения требований проверки при проверке будет составлять 0,78.

При этом, если рассматривать это в системе рисков и определять вероятность негативного развития событий, то вероятность риска будет составлять 22%. Таким образом, соотношение количества параметров с недочетами, ошибками, и общее количество параметров проверки возможно рассматривать, как потенциальный уровень риска непрохождения проверки.

Например, контрентный отчет о деятельности образовательной организации не предоставлен в установленный срок. Соотношение количество показателей, по которым выявлено не выполнение или частичное невыполнение требований, предъявляемых к информации, подвергающейся проверке и общего количество показателей, по которым проводится проверка будет равно 0. Риск непрохождения проверки составляет 100%.

В ситуации, при которой проверяющим осуществляется не полная, а выборочная проверка, коэффициент невыполнения требований проверки будет соответствовать вероятности выявления проверяющим ошибок и будет рассчитываться с помощью биномиальных коэффициентов:

$$K_{\text{нвтп}} = \frac{C_m^k}{C_n^k}, \quad [5]$$

где k – количество показателей, по которым проводится выборочная проверка;
 m – количество показателей, по которым не выполнены или частично не выполнены требования, предъявляемые к информации, подвергающейся проверке;
 n – общее количество показателей в информации, подвергающейся проверке.

Дополнительным фактором, влияющим на риск выявления нарушений, может выступать квалификация проверяющего. В случае с одним проверяющим вероятность выявления ошибок корректируется на вероятность обнаружения этим проверяющим показателей, по которым не выполнены или частично не выполнены требования.

Для случаев с несколькими проверяющими, на которых приходится определенная доля отчетов для проверки, возможно составление «дерева» вероятностей и определение коэффициента невыполнения требований проверки как полной вероятности выявления ошибок.

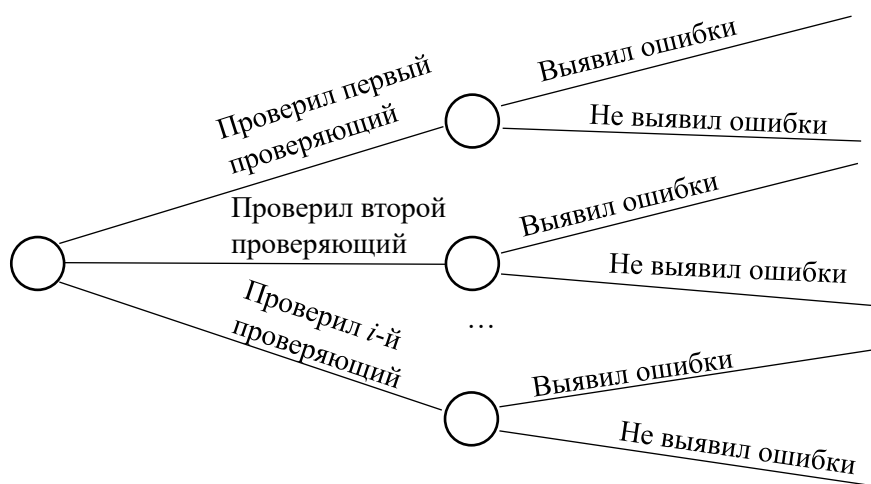


Рисунок 1 – Графическая схема полной вероятности

Коэффициент невыполнения требований проверки при проверке несколькими проверяющими определяется следующим образом:

$$K_{\text{нвтп}} = \sum_{i=1}^N \omega_i * \theta_i, \quad [6]$$

где ω_i – доля отчетов (показателей), проверяемых i -м проверяющим ($i=1, \dots, N$);
 θ_i – показатель квалификации i -го проверяющего, определяющий вероятность выявления им ошибок.

Предложенный авторами исследования подход, направлен на расширение системы анализа и оценки в рамках управленческого мониторинга, как минимум в рамках анализа соответствия требованиям законодательства. Развитие этого подхода будет способствовать повышению эффективности анализа деятельности образовательной организации, введение в практику управления конкретных показателей, характеризующих и иллюстрирующих изменения системы управления, при рассмотрении их в динамике. Данный подход может способствовать повышению эффективности принятия управленческих решений в образовательной организации, как тактических, так и разработке стратегий развития организации. Кроме того, он будет способствовать постепенному расширению компетенций и навыков анализа рисков образовательной организации.

Список литературы:

1. Белоконь О.В. Мониторинг управленческой деятельности руководителя образовательной организации// В сборнике: Современный менеджмент: проблемы, модели, перспективы. сборник научных статей VI Международной научно-практической конференции. 2018. С. 11-13.
2. Будылина И.А., Огарева Н.П. Организация внутреннего финансового контроля в бюджетном учреждении // International Journal of Humanities and Natural Sciences, 2020, no. 81, с. 80-85.
3. Галицкая Ю.Н. Понятие и организация системы внутреннего контроля // Экономика и бизнес, 2020, no. 1(59), с. 75-80.
4. Ендовицкий Д.А., Бобрешова М.В. Внутренний контроль деятельности бюджетного образовательного учреждения//Современная экономика: проблемы и решения. 2024. № 6 (174). С. 148-157.
5. Логвин Н. В. Теория и практика организации управления региональной системой образования: проблемы и тренды решения // Вестник КГУ им. Н. А. Некрасова. – 2014. – № 5. – С. 91-95.