

УПРАВЛЕНИЕТО НА РИСКА ВЪВ ВИСШИТЕ УЧИЛИЩА В БЪЛГАРИЯ - НОРМАТИВНО ИЗИСКВАНЕ И/ИЛИ ПРАКТИЧЕСКА НЕОБХОДИМОСТ

Проф. д. н. Борислав Борисов¹

Резюме: Целта, свързана с модернизиране на системата на висшето образование и повишаване качеството на образователната и научна дейност на висшите училища е перманентна, тъй като изискванията към тях и очакванията на обществото постоянно се увеличават. Но има и фактори, които възпрепятстват или най-малкото забавят постигането на желаните резултати, някои от които са общосистемни и еднакво валидни за всички висши училища, а други – специфични.

В статията се разглеждат основните външни и вътрешни фактори, които пораждат рискове за бъдещото развитие на висшето образование у нас. Сред тях са негативни промени в ценностните нагласи на обществото, несъвършенства в нормативната база, моделът на финансиране, демографската криза, оценяването и заплащането на труда на заетите учени и преподаватели, решаването на етични и социални проблеми и др.

Идентифицирането на основните рискове има за цел, те да бъдат осъзнати от отговорните институции и да се предложат подходящи мерки за противодействието им. Защишава се тезата, че голямата част от тези мерки изискват целенасочени усилия от всички заинтересовани институции.

Ключови думи: висше образование, управление на риска.

JEL: I23, H83.

¹Стопанска Академия „Д. А. Ценов“- Свищов

Въведение

Управлението на риска във висшите училища се подчинява на общите принципи, правила и методи, валидни за всяка една организация. Различия съществуват по отношение целите на организациите и оттам – на специфичните рискове, които могат да попречат за тяхното постигане. Не е еднозначно и разбирането за риск, което въпреки множеството определения все още не е достатъчно осъзнато като понятие от редица отговорни служители, вкл. в системата на висшето образование. В редица организации все още не може да се разбере, че рискът е потенциално негативно събитие, което може да настъпи в бъдеще и да попречи за постигане целите на организацията. Това означава, че не може да се говори за управление на риска в организации, които нямат ясно дефинирани цели. Забелязва се и тенденция да се отчитат като рискове вътрешни слабости и външни заплахи като напр. недостатъчно финансиране, голямо текучество на кадрите, застаряване на преподавателския състав, остарялата материална база и др. Разбира се, освен потенциални нови заплахи и слабости, риск съществува и от задълбочаването на вече съществуващите слабости и заплахи в бъдеще.

Подобно на другите организации, дейността на висшите училища е съпътствана от множество външни и вътрешни рискове. Една доста универсална класификация може да разграничи сред външните рискове нормативно-правни, социални, демографски, политически, икономически, регионални и други рискове. Най-общо вътрешните рискове са финансови, инфраструктурни, организационни, управленски, кадрови и други. За да идентифицираме конкретните рискове за системата на висшето образование, а оттам и за всяко едно висше училище, трябва по-задълбочено да изследваме както външната среда, така и специфичните особености на тази система. Чрез общо-системен и вътрешносистемен (структурен) причинно-следствен анализ може да се открият най-съществените рискове, които застрашават системата на висшето образование и на тази основа да се проектират подходящи антирискови стратегии.

1. Систематични рискове за висшето образование

Въпреки популярното разделение на рисковете на външни и вътрешни, с не по-малко основание можем да ги класифицираме и като систематични и несистематични рискове, т.е. такива, които са характерни за цялата система на висшето образование, и рискове, които имат различно проявление в отделните висши училища (ВУ) в зависимост от тяхната специфика, поради което не може да се каже, че са типични за цялата система.

Един от най-големите проблеми, който дори надхвърля рамките на системата на висшето образование и поражда големи рискове за нейното бъдеще, това е евентуалното задълбочаване на негативните тенденции в ценностния модел на обществото, който не съответства на неговите реални потребности от специалисти с висше образование. Финалната цел на образованието – удовлетворяване на обществените потребности от такива кадри, може да се постигне само чрез обществено признание на тази негова роля и обществена подкрепа за неговото правилно функциониране, т.е. само при наличието на общоприето разбиране за ценностите, които дава образованието. Сред тях са такива ценности като увереност във възможностите за намирането на подходяща работа при завършване на съответна специалност, убеденост, че младите хора имат реални възможности за кариерно развитие „на място“ в дадена институция, разбиране, че чрез усвояване на знания и изграждане на умения те могат да постигнат своя идеал, че обществото ще оцени техните компетенции и е готово да ги възнагради чрез механизмите за материално и морално стимулиране. Ако вместо това младите хора стават свидетели на партийно-политически механизми при назначаване на служба в държавната администрация, ако те от самото начало на обучението си търсят начини да емигрират и да прилагат уменията си в чужбина, ако не вярват, че старанието им в работата ще им донесе полагащо се кариерно развитие, то тогава всички опити за реформи в образователната система са обречени на неуспех. Това води до стремеж към получаване не на знания и умения,

а на диплома, до избор не на добрия университет, а на удобния университет, до предпочитане на учебни форми – не които дават повече знания и формират умения, а – лесно обучение.

Изграждането на тези обществени морални норми и разбираня за ролята и мястото на образованието и вчастност на висшето образование не е задача само на Министерството на образованието и науката, не може да се реши с един или с няколко закона, нито с най-добрите стратегии и програми. То е задача на цялата обществено-политическа система.

Изкривеният ценностен модел на част от обучаемите, които имат неправилна или непълна представа за това, каква е целта на обучението им, води като следствие до безкритично отношение към предоставяните им учебни ресурси, необходими за формиране на нужните им компетенции като бъдещите специалисти. Тази констатация се потвърждава и от изследването на колегите Копева, Щерев и Благоев на тема “Бизнес мотивационен профил: сравнение между нагласи на бизнеса, администрацията и младите хора” (Копева, Щерев, & Благоев, 2015), в което се прави изводът, че основен мотивационен фактор при младите хора е заплащането на труда, а признаването на личните им усилия и компетенции отстъпва далеч назад. Неглижирането на значението на придобитите знания и умения от страна на студентите рефлектира и върху стремежа на преподавателите да „бъдат на ниво“ с най-новите научни постижения в дадената област и с практическите потребности от научни продукти и кадри и в крайна сметка води до непостигане на декларираните цели за повишаване качеството на висшето образование.

Към системните рискове, типични за цялата система на висшето образование, ще причислим и тези, породени от нормативната уредба, регламентираща дейността на тази система. Трябва да отчетем, че развитието на висшето образование у нас като цяло следва европейската образователна политика. През последните години в България бяха приети редица нови нормативни документи и бяха направени промени в съществуващи, които водят до едно по-голямо доближаване до европейската визия за развитие на сектора, между които:

УПРАВЛЕНИЕТО НА РИСКА ВЪВ ВИСШИТЕ УЧИЛИЩА ...

- Направиха се няколко изменения и допълнения в Закона за висше образование (ЗВО), позволяващи по-ефективна интеграция с европейските образователни структури и по-добро управление на висшите училища;
- Приеха се Законът за развитие на академичния състав на РБ (ЗРАСРБ) и Правилникът за неговото приложение;
- Въведе се Система за набиране и трансфер на кредити (ECTS), позволяваща съпоставимост на оценките и признаване на дипломите на завършилите висшисти в Европа;
- Прие се и се реализира първата оперативна програма в областта на образованието – „Наука и образование за интелигентен растеж 2014 – 2020“;
- Прие се Иновационна стратегия за интелигентна специализация 2014 – 2020;
- Прие се Национална стратегия за учене през целия живот 2014 – 2020;
- Прие се Национална стратегия за развитие на научните изследвания в Република България 2017 – 2030 г.;
- Прие се Национална квалификационна рамка;
- Прие се Стратегия за развитие на висшето образование 2014 – 2020, която беше последвана от Стратегия за развитие на висшето образование 2021 – 2030;

Това не означава, че в нормативната уредба не съществуват пропуски, които могат да провокират рискове за системата. Приетите в началото на годината по-решителни от предишните изменения на ЗВО като че ли решават повече вътрешно институционални проблеми, свързани с мандатността, числеността и структурите на органите за управление, сключването на договори за управление на ректорите на висшите училища с Министъра на образованието, въвеждане на ограничения за заемане на ръководни постове и др.п., отколкото съществени проблеми като финансирането на ВУ, пренасочване на неизползваемите активи, остарялата материална база, привличането на студенти и докторанти от чужбина, задържане на завършилите специалисти чрез системата на студентското кредитиране, връзките между

университетите и бизнеса, финансирането на научните изследвания и др.

Един закон създава рамката, а посоката на развитие се определя от стратегическите документи. Затова голяма е надеждата в обсъждания в момента проект на Стратегия за развитие на висшето образование до 2030 г. (Министерски съвет, 2020) Тя съдържа 10 цели, от които 6 са стари, а останалите – преформулирани и редактирани стари. Преди те да бъдат пренесени в новата стратегия от старата, обществото трябваше да бъде информирано за степента на тяхното достигане. Това е доста трудно, като се има предвид, че и старата, и новата стратегия не съдържат индикатори за измерване на резултатите.

Стратегията има слабости и от методологичен характер. И в старата, както и в тази нова Стратегия наблюдаваме незадълбочен и объркан SWOT анализ – като външни възможности са записани поставени цели за развитие, не са формулирани подходящи стратегии, избрани на базата на комбинацията между външните и вътрешните фактори, не са очертани рискове, проблеми и ограничения. Изрази като „създаване на“, „провеждане на“, „увеличаване на“, усъвършенстване на“ и др. подобни не са възможности, за каквито са представени, а априори набелязани цели и задачи. Тяхното постигане може би се подпомага от наличието на благоприятни външни фактори, но в анализа не са посочени кои са те, например: „Повишаване на качеството и ефективността чрез използване на споделени ресурси (преподаватели, материална база и др.) от две и повече висши училища“, „Повишаване на публикационната активност“ и др.

Визията за развитие на висшето образование описва какви искаме да бъдат висшите училища, но не визира крайния резултат от функционирането на системата на висшето образование и крайния ефект за обществото.

Икономистите добре знаем, че едно благо е толкова по-ценно, колкото е по-полезно и колкото е по-труднодостъпно. Ако то е трудно за постигане или добиване, но не е полезно, никой няма да го търси, ако е полезно, но е леснодостъпно, всеки ще го притежава и също няма да има голяма ценност. Същото се отнася и за придобиването

УПРАВЛЕНИЕТО НА РИСКА ВЪВ ВИСШИТЕ УЧИЛИЩА ...

на бакалавърска и магистърска образователна степен като ценни блага. Те не бива да бъдат всеобщи и леснопостижими, колкото и да ни се иска да увеличаваме процента на завършилите висшисти. Ако са такива, то следва над тях да има друго по-висше благо в областта на образованието, достъпно и постижимо за най-добрите. Може би за тази цел се разчита на докторантурата. Тя обаче е не само образователна, но и научна степен с по-голям акцент върху постигането на определени научни и научно-приложни приноси и то в тясна тематична област. Това поставя под съмнение въпроса, дали докторантурата може да изпълнява тази роля на дообогатяване на знанията и уменията, получени от бакалаврите и магистрите. Занижените критерии за прием на студенти и успеваемост в университетите влошават качеството на висшето образование. Тяхното завишаване пък би довело до отпадане на част от студентите, което не кореспондира с интереса на вузовете при съществуващата система на финансиране. Получава се парадокс – повишаването на качеството не води до по-добро финансиране, а точно обратното.

За обвързване на финансирането с качеството на обучението се разчита на новия модел за финансиране на висшите училища. В него към нецелесъобразните стари критерии от гледна точка повишаване на качеството, а именно диференцираните нормативи по професионални направления и броя на студентите, през 2012 г. се добавиха и резултатите от оценката при акредитацията на висшето училище и неговите специалности, а през 2020 г. и изпълнението на стратегическите цели и задачи, заложи в програмата за управление на ректорите, утвърдена от Министъра на образованието. Тези програми трябва да осигурят качество, оптимизация и реструктуриране на висшите училища. По наше мнение те биха довели до постигането на някакви икономии, но не и до повишаване качеството на обучението, докато основният принцип „парите следват студента“, остава в сила.

Тези констатации са правени и преди от много колеги, работещи в системата на висшето образование в България. Ето едно мнение на Мартина Арабаджиева, изразено в нейната дисертация за присъждане на образователната и научна степен доктор в СУ „Св. Климент Охридски“: „Финансовото управление на висшето образование в

страната се нуждае от реформа, за да следва съвременните тенденции в Европа и да гарантира ефективно и качествено развитие на сектора. Към момента се използва математическа формула за разпределение на държавната субсидия, основана главно на базовия норматив за издръжка на един студент и броя студенти. Този индикатор обаче създава условия за занижаване качеството на обучителния процес, тъй като всички университети се стремят към максималния разрешен от държавата брой учащи и нивото на входящите критерии се пренебрегва. Тъй като целевият прием е запълнен почти изцяло, а публичната субсидия е предварително определен ресурс, базовият норматив се превръща в изравнителен показател. По този начин формулата служи главно за пропорционално разпределение на средствата, предвидени от държавата, а конкуренцията между университетите се свежда до борба за новоприети студенти. Тя е факт за създаване на конкурентна среда, но не и в случай, когато всички отворени за кандидати места могат да бъдат заети, т.е. да се застраши качеството на образование, както и ефективното използване на ресурсите.“ (Арабаджиева, 2017).

Превенцията срещу влошаване на финансовото състояние на българските ВУ в резултат на съществуващия модел на финансиране виждаме както в обективизиране на критериите за качество на обучението и научната дейност, така и в коренна промяна в системата на студентското кредитиране, като вместо субсидии на база обучавани студенти ВУ да получават средства от самите студенти, отпуснати им под формата на безлихвени кредити от бюджета чрез банките, които биха им се опростили напълно при започване на работа по специалността в страната в рамките на обозрим срок, частично при започване на някаква работа, чието практикуване не изисква специалните познания, получени по изучаваната специалност и напълно възстановими в случаите на незапочване на работа в страната в рамките на определен гратисен период и срок на трудова заетост.

Влошената демографска ситуация поражда рискове от незапълване капацитета на ВУ с необходимия брой студенти, осигуряващи нормалното функциониране на училищата. Ако този риск беше предвиден преди 20 – 30 години, със сигурност броят на ВУ у нас сега щеше

УПРАВЛЕНИЕТО НА РИСКА ВЪВ ВИСШИТЕ УЧИЛИЩА ...

да бъде друг. Наивното разбиране, че конкуренцията между ВУ ще насочи кандидат-студентите към най-добрите от тях, дава своите плодове и вече на всички е ясно, че не всички, но достатъчно голяма част от предпочитанията са към по-близкия и по-достъпния университет. Демографската картина се влошава както поради отрицателния естествен прираст, така и поради обективната възможност на българските младежи да избират чужди университети. Една част от тях остават за постоянно да работят в други държави, увеличавайки размера на трудовата емиграция на българите. По този начин ежегодно от страната се изнася БВП, чийто размер лесно може да бъде изчислен, ако се умножи броят на трайно емигриралите по средствата, отпуснати от бюджета за тяхното образование в България. Както се вижда от таблицата по-долу, за последните 10 години поради миграция нетната разлика между изселили се и заселили се с постоянен адрес в страната е около 60000 души, което е два пъти повече от броя на завършилите ученици за две години. Цената на тяхното обучение, съгласно действащите разходни стандарти, е няколко милиарда лева.

Прогнозата за броя на населението на България след десет години, средно по трите варианта на НСИ – при хипотеза за конвергентност, хипотеза за относително ускоряване и хипотеза за относително забавяне, също не е оптимистична. Населението на страната ще бъде с половин милион по-малко от сега, като в същото време коефициентът на възрастова зависимост, показващ броя на лицата от населението в „зависимите“ възрасти (населението под 15 и на 65 и повече години) на 100 лица от населението в „независимите“ възрасти (от 15 до 64 години), нараства от 34,30 на 38,48 и продължава да се увеличава през следващите години. Само през изминалата 2019 година броят на естествения прираст на населението е бил - 46545 души.

Таблица 1

Механичен прираст на населението на България за последните 10 години

Година	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Мех. прираст	-24190	-4795	2512	-1108	-2112	-4247	-9329	-5989	-3666	-2012

Източник: НСИ.

Противодействието на риска от незапълване капацитета на ВУ поради намаления брой кандидат-студенти може да стане само с предприемането на комплексни мерки, в т.ч. за въвеждане на споменатата вече нова система за студентско кредитиране в по-активна политика за привличане на студенти от чужбина и в новата система за финансиране на висшето образование.

Друг риск, който е типичен за цялата система на висшето образование у нас, но има своите специфични проявления в различните ВУ, е този от остаряване на материално-техническата база, невъзможност за нейното поддържане и развитие. Новосъздадените през последните 25 години висши училища нямат нито интерес, нито възможности да обогатяват материалната си база с общежития, библиотеки, спортни съоръжения, заведения за хранене и отдих. Те нямат и такова нормативно задължение. Старите държавни ВУ, обратно, изпитват затруднения да издържат голямата и в някаква степен вече ненужна материална база, която остарява и се руши, а училището трябва да я поддържа. На този риск може да се противодейства, като се даде разрешение на държавните висши училища да продават за своя сметка ненужната част от предоставените им за управление активи или да ги пренасочат за други дейности. Това е нормална антикризисна стратегия, която е описана във всеки популярен учебник по стратегическо планиране.

Сигурно няма да сме достатъчно изчерпателни, ако не споменем и риска, който възникна по повод пандемията от COVID-19. Той не беше и нямаше как да бъде предвиден, но ВУ, които имаха разработени добри платформи за дистанционно обучение, по-бързо ги адаптираха за всички форми, отколкото онези, които нямаша такива. Новата учебна година започна при много по-добра подготовка и може да се каже, че ВУ имат готовност за прилагане както само на дистанционно, така и на хибридно обучение, което като че ли ще се наложи като практика не само при наличието на пандемия, а поради очевидните предпочитания на младите хора да учат и работят едновременно, да ограничат пътуванията във връзка с обучението си, да спестяват средства. Това пък от своя страна води до други рискове, свързани с опасност от влошаване качеството на обучението, без да игнорираме и

УПРАВЛЕНИЕТО НА РИСКА ВЪВ ВИСШИТЕ УЧИЛИЩА ...

факта, че има професионални направления и специалности, за които тези форми са неподходящи поради необходимостта от изграждане на умения в работна среда.

2. Несистематични рискове във висшето образование

Рисковете, свързани с управлението на кадрите, са типично вътрешни, несистематични рискове, които в голяма степен зависят от стила на управление, прилаганите методи, установената академична етика и социално-психологическия климат в академичния колектив. Интересно е изследването на колегата Валери Апостолов от УНСС на тема „Психосоциални рискове в преподавателския труд във висшите училища (Апостолов, 2020). Сред 24-те идентифицирани риска с най-голяма тежест се оказват рискове, свързани с недобра организация на учебния процес, лошата комуникация между университетските ръководства и преподавателите, възникването на междуличностни конфликти, претоварването със задължения и непропорционално разпределение на задачите, неадекватните форми на контрол и др. С цел превенция на голяма част от тези рискове в почти всички ВУ бяха създадени комисии по академична етика. Това е законово изискване за държавните ВУ, които попадат в обхвата на организациите по чл. 2 на ЗФУКПС, но въпреки това много малко от тях имат официално констатирани нарушения на академичната етика. В същото време обаче в редица ВУ се разменят анонимни и неанонимни сигнали, компромати, пишат се докладни срещу колеги, възникват конфликти, влошават се междуличностни отношения. Обяснението за това е едно – макар и в повечето ВУ да има етични комисии, те нямат приети правилници за работа и процедури за действие при констатиране на нарушения на етичните норми. Много етични комисии, вкл. Комисията по академична етика (КАЕ) към МОН, ограничават дейността си до разглеждане на административно-правни въпроси и въпроси, свързани с прилагането на ЗРАСРБ, т.е. играят ролята на административно звено, част от структурата на съответната администрация, което да следи за законосъобразността на решения и процедури, а всъщност идеята на тези

комисии е да следят за спазване на етичните норми, заложиени в етичните кодекси на съответните институции. Тяхната дейност трябва да бъде функция на волята на колектива, а не на ръководството.

Държавните ВУ са задължени да прилагат системи за финансово управление и контрол (СФУК), неразделна част от които е управлението на риска. Частните ВУ са свободни да избират дали да спазват указанията за управление на риска на Министерството на финансите, дали да прилагат стандарта за управление на риска БДС ISO 31000 или въобще да не се занимават с управление на рисковете. Това не е единственият случай на различно третиране на държавните и частните ВУ от закона. Неравнопоставеността на държавните и частните ВУ в едни случаи облагодетелства едните, а в други – другите. Частните училища не получават държавни поръчки за обучение на студенти и съответно – субсидии, а частните имат възможност да прилагат по-олекотени структури и начин на управление, който им спестява значителни разходи (Чл. 36, ал. 1 от ЗВО). Не може да се каже, държавният или частният университет е по-облагодетелстван, но очевидно е различното третиране на двата вида ВУ от закона. За тези неща сега срамежливо се отбягва да се говори, но няма да е далеч времето, когато въпросът за различното третиране на учебни заведения с различна собственост, към които държавата поставя едни и същи акредитационни изисквания, ще бъде поставен на дневен ред.

Едно макар и недостатъчно задълбочено проучване на практиките на българските ВУ по отношение управлението на риска откроява както добри, така и лоши практики. Без да конкретизираме за кои от тях става въпрос, ще отбележим, че има такива, които имат много добре организирана дейност по управлението на риска, ясно разписани процедури, адекватни риск-регистри, в които са идентифицирани съществени рискове и са предвидени мерки за тяхното преодоляване. В техните риск-регистри намираме адекватно описани рискове като „допускане на технически грешки и пропуски при осчетоводяване на стопанските операции“, „несвоевременно стартиране подготовката на процедури за възлагане на обществени поръчки“, „пропуски при воденето на регистрите на сключените договори“, „не надлежно окомплектоване и съхранение на досиетата на проведените процедури“ и др. В

УПРАВЛЕНИЕТО НА РИСКА ВЪВ ВИСШИТЕ УЧИЛИЩА ...

същото време има университети, в чиито риск-регистри неправилно са посочени като рискове „осигуряване на студенти, докторанти и специализанти“, „повишаване професионалната квалификация на персонала“, „публичният образ на университета“, „промяна на размерите на таксите за обучение“, които и при най-голямо въображение не би могло да се окачествят като рискове.

Стратегиите за управление на риска в повечето ВУ следват една погрешна матрица, посочена като модел за стратегия на община от Министерството на финансите, която вече се прилага за всякакви организации, без отчитане на тяхната специфика. Тези стратегии на практика представляват методически указания за управление на риска с описание на основни понятия, класификации на видовете рискове, методите за тяхната оценка и противодействие. В тях няма нищо стратегическо и нищо специфично за конкретното ВУ, затова лесно се преписват от едно за друго само със смяна на името. Такива документи не биха могли да изпълняват целите, за които би трябвало да са създадени.

И накрая основният въпрос – как би трябвало да се гарантира, че ВУ ще прилагат ефективни системи за управление на риска? Отговорът е лесен – чрез стандартизиране на процесите по управление на риска, сертифициране и мониторинг. Очевидно е, че сертифицирането и контролирането на спазването на стандартите би означавало допълнителни усилия от страна на ВУ, но това е утъпканият път за постигане на ефективно управление. Няма много логика в това, че на тях им се препоръчва въвеждането на един универсален Стандарт за качество ISO 9001:2015, претендиращ да е приложим за всяка организация във всички сфери на дейност – производство, услуги, търговия, здравеопазване, местно и държавно управление и др. Използваната терминология от ISO 9001:2015 не отчита особеностите на системата на висше образование, освен това предполага сертифициращите организации да разполагат с „универсални“ одитори, които в масовия случай не познават в детайли спецификите на системата за висше образование. Това изискване е записано и в проекта за новата Стратегия за развитие на висшето образование до 2030 г., Мярка 3.1.1. Основане на вътрешната система за управление на качеството (СУК) на описание

и анализ на ключовите процеси и дейности на висшето училище и тяхната взаимосвързаност и сертифициране на СУК по системата ISO.

Не трябва да забравяме обаче, че са налични много по-типични за системата на висшето образование Стандарти и насоки за осигуряване на качеството в Европейското пространство за висше образование (ESG 2015), одобрени от Конференцията на министрите през май 2015 г., от Европейската асоциация за гарантиране на качество във висшето образование. Тези стандарти и насоки съответстват в пълна степен на замисъла на ISO 9001:2015 да подпомага организациите в техния стремеж за управление на качеството, като при това отчитат и особеностите на системата за висше образование. Защо тогава да няма сертифициране и по отношение на въвеждането на едно законово изискване за организациите от публичния сектор, в т.ч. държавните висши училища – да имат системи за финансово управление и контрол, неразделна част от които са системите за управление на риска. В противен случай всяко ВУ ще си разработва нещо, което ще представя като система за финансово управление и контрол и система за управление на риска, а всъщност то няма да отговаря нито на изискванията към една система за управление, нито да е полезно за самите училища. За справка може да се види СФУК на НАОА, която е сведена до един вътрешен нормативен документ от 14 страници с членове и алинеи, глави и раздели, преходни и заключителни разпоредби, който преповтаря текстове от Закона за администрацията, Закона за финансово управление и контрол и Указанията на Министерството на финансите за управленската отговорност на организациите от публичния сектор, т.е. един правилник, доста претенциозно наречен „система“.

Заклучение

Управлението на риска има многоаспектен характер и не може да бъде обхванато изцяло в една статия. Встрани от изложеното дотук останаха такива негови проявления като риска от задълбочаване на регионалната диференциация на ВУ, водеща до западането на някои

УПРАВЛЕНИЕТО НА РИСКА ВЪВ ВИСШИТЕ УЧИЛИЩА ...

от тях, което е изследвано задълбочено от П. Петков и Е. Минева-Димитрова (Петков & Минева-Димитрова, 2020). Не бяха засегнати въпроси като риска от незаинтересованост на младите хора от преподавателска и научна кариера, главно поради ниското заплащане в тази сфера и липсата на ефективни стимули, очаквания негативен ефект върху научната дейност на ВУ в резултат на пълното освобождаване от ангажименти на хабилитирани преподаватели над 65-годишна възраст от някои университети, ограниченията пред привличането на чуждестранни студенти за обучение у нас извън европейското пространство, злоупотребата от някои ВУ с обучението на чуждестранни студенти, в които акцентът се поставя не върху качеството на обучението им, а върху приходите, които те носят и др. От характерните вътрешни рискове не бяха засегнати и тези, свързани с провеждането на обществени поръчки, с управлението на проекти, с целесъобразното разходване на бюджетните средства и др. По-важно е, те да са отчетени в риск-регистрите на ВУ и да са предвидени антирискови мерки за тяхното ограничаване. Защото финалната цел на висшето образование не е да отговаря на норми, а да постига цели, маркирани в бъдещето, тъй като и най-доброто образование е нищо, ако му липсва посока.

Използвани източници

Апостолов, В. (2020). Психосоциалните рискове в преподавателския труд във висшите училища. *E- Journal, "Панорама на труда"*, ISSN 2683-0612 [online], Issue 1/2020. https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=3511176.

Арабаджиева, М. (2017). *Инструменти за финансово управление на висшите училища в контекста на европейските политики за качество. Автореферат*. София: СУ "Св. Климент Охридски".

Копева, Д., Щерев, Н., & Благоев, Д. (2015). Бизнес мотивационен профил: сравнение между нагласи на бизнеса, администрацията и младите хора. *Бизнес управление, кн 4.*, 1-22.

Министерски съвет. (20 юли 2020 г.). *Обществени конкултации*. Извлечено от Портал за обществени консултации: <http://strategy.bg/PublicConsultations/View.aspx?lang=bg-BG&Id=5238>

Петков, П., & Минева-Димитрова, Е. (2020). Изследване на регионалните диференциации на българската система на висшето образование с клъстерен анализ. *Статистически измерения на регионалните различия и неравенства между Северна и Южна България*. Свищов: АИ "Д. А. Ценов".

ISSN 0861 - 6604

БИЗНЕС управление

4/2020

БИЗНЕС управление



ИЗДАНИЕ НА
СТОПАНСКА АКАДЕМИЯ
„Д. А. ЦЕНОВ“ - СВИЩОВ

4/2020

Редколегия на сп. „Бизнес управление“

Проф. д.н. Борислав Борисов – главен редактор, Стопанска академия „Д.А.Ценов“ - Свищов

Проф. д-р Красимир Шишманов – зам. главен редактор, Стопанска академия „Д.А.Ценов“ - Свищов

Проф. д.н. Божидар Божинов, Стопанска академия „Д.А.Ценов“ - Свищов

Доц. д-р Иван Марчевски, Стопанска академия „Д.А.Ценов“ - Свищов

Доц. д-р Ирена Емилова, Стопанска академия „Д.А.Ценов“ - Свищов

Доц. д-р Любчо Варамезов, Стопанска академия „Д.А.Ценов“ - Свищов

Доц. д-р Румен Ерусалимов, Стопанска академия „Д.А.Ценов“ - Свищов

Доц. д-р Силвия Костова, Стопанска академия „Д.А.Ценов“ – Свищов

Доц. д-р Симеонка Петрова, Стопанска академия „Д.А.Ценов“ – Свищов

Международна редколегия на сп. „Бизнес управление“

Проф. д. ик. н. Дмитрий Чистов – Финансов университет при правителството на руската федерация, Москва, Русия.

Проф. д. ик. н. Татьяна Орехова – Донецки национален университет, Виница, Украйна

Проф. д. ик. н. Виктор Чужиков - Киевския национален икономически университет „Вадим Гетман“, Украйна.

Проф. д-р Йото Йотов – Драксел университет, Филадельфия, САЩ

Проф. д-р Дариуш Новак - Университет по икономика и бизнес, Познан, Полша

Проф. д-р Синиша Зарич – Университет на Белград, Сърбия

Доц. д-р Йоана Панагорец – Университет Валахия, Търговище, Румъния

Стилов редактор – Анка Танева

Превод на английски език – ст. преп. Румяна Денева,

ст. преп. Радка Василева

Технически секретар – Живка Тананеева

Дадено за печат на 18.12.2020 г., излязло от печат на 23.12.2020 г.,
формат 70x100/16, тираж 40

© Стопанска академия „Димитър А. Ценов“ – Свищов,
ул. „Ем. Чакъров“ 2, тел.: +359 631 66298

© Академично издателство „Ценов“, Свищов, ул. „Градево“ 24

СЪДЪРЖАНИЕ

МЕНИДЖМЪНТ практика

УПРАВЛЕНИЕТО НА РИСКА ВЪВ ВИСШИТЕ УЧИЛИЩА В БЪЛГАРИЯ - НОРМАТИВНО ИЗИСКВАНЕ И/ИЛИ ПРАКТИЧЕСКА НЕОБХОДИМОСТ Проф. д. н. Борислав Борисов	5
ВЪТРЕШНИ И ВЪНШНИ ПРЕДИЗВИКАТЕЛСТВА ПРЕД ВИСШЕТО ОБРАЗОВАНИЕ Проф. д.н. Венелин Терзиев, Проф. д-р Маруся Любчева	21
УНИВЕРСИТЕТСКИТЕ БИЗНЕС МОДЕЛИ ПРИ УПРАВЛЕНИЕ НА КРИЗИ Проф. д-р Маргарита Богданова	37
ОЦЕНКА НА ЗРЕЛОСТТА НА СИСТЕМАТА ЗА УПРАВЛЕНИЕ НА РИСКА ВЪВ ВИСШЕТО УЧИЛИЩЕ Доц. д-р Цветан Георгиев Цветков	49
УПРАВЛЕНИЕТО НА РИСКА ВЪВ ВИСШИТЕ УЧИЛИЩА В БЪЛГАРИЯ – СЪСТОЯНИЕ И ПЕРСПЕКТИВИ Доц. д-р Евелина Парашкевова-Великова	66