

УПРАВЛЕНИЕ РИСКАМИ ПРОЕКТА ПО АДАПТАЦИИ СТУДЕНТОВ ПЕРВОГО КУРСА КОЛЛЕДЖА К ОБРАЗОВАТЕЛЬНОМУ ПРОЦЕССУ

*Чернядьева Елена Николаевна
магистрант Вятского государственного университета, Российская
Федерация, город Киров*

*Научный руководитель – Коршунова Ольга Витальевна, профессор
кафедры педагогики Вятского государственного университета, доктор
педагогических наук, доцент, Российская Федерация, город Киров*

Как и любое серьезное начинание, ни один проект в процессе своей реализации не застрахован от рисков.

Термин «риск» в проектной деятельности означает вероятное событие, мешающее руководителю проекта и его команде достичь целей проекта или отдельных его параметров, обусловленных временными, количественными и стоимостными рамками. Риск связан с конкретными причинами и источниками и всегда имеет свои последствия, тем самым влияя на результаты [5].

Поэтому один из основных процессов в управлении проектами – это управление рисками проекта, которое присутствует на всех фазах его жизненного цикла.

Согласно РМВОК [4, с.313], процесс управления рисками проекта по адаптации первокурсников колледжа к образовательному процессу можно разделить на четыре последовательных и взаимосвязанных этапа:

1. идентификация риска;
2. оценка и анализ риска;
3. разработка стратегии управления риском;
4. мониторинг и контроль.

Для идентификации рисков в данном проекте был использован самый простой и распространенный метод – метод «мозгового штурма» (brainstorming).

Данный метод предполагает стимулирование свободной генерации идей группой специалистов, нацеленной на идентификацию возможных сбоев и связанных с ними опасностей и рисков, критериев принятия решений и вариантов управления. Поощрение свободного потока мысли дает возможность идентифицировать большое количество рисков, особенно редких или ранее не встречавшихся, которые возможно не выявить при использовании других методов [1]. Так как метод «мозгового штурма» основан на использовании воображения и креативного мышления, поэтому наиболее оптимально подходит для команды данного проекта, в которой большинство специалистов творческой направленности.

Реализация данного метода среди участников команды проекта помогла выявить следующие наиболее приоритетные риски (рисунок 1).

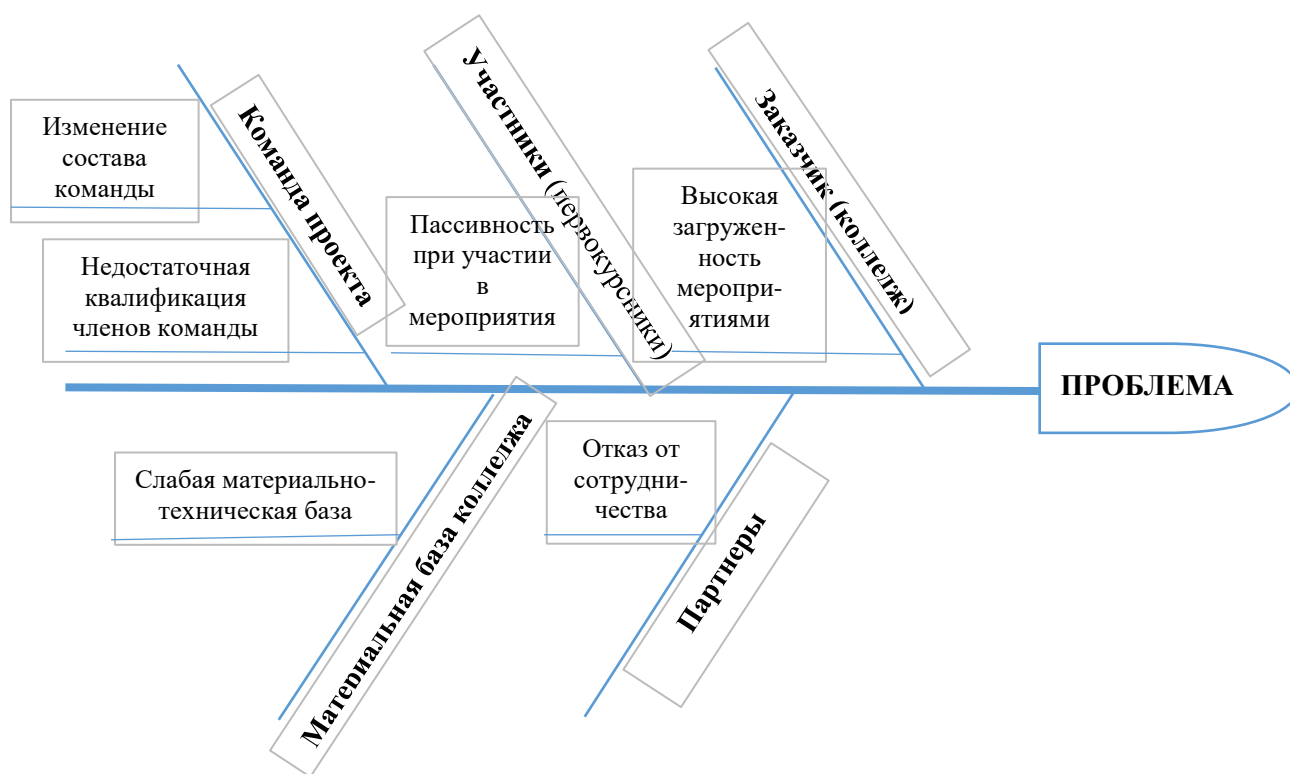


Рис. 1. Диаграмма Исикавы

Далее выявленные риски были проанализированы и сгруппированы по контактиям на внешние и внутренние факторы риска (таблица 1).

Классификация рисков проекта по группам

Группа риска	№	Риск
Внешние факторы	1	Слабая материально-техническая база колледжа
	2	Отказ партнеров от сотрудничества в мероприятиях
Внутренние факторы	3	Изменение состава команды проекта
	4	Недостаточная квалификация членов команды проекта
	5	Пассивность первокурсников при участии в мероприятиях проекта
	6	Высокая загруженность мероприятиями в колледже
	7	Низкий уровень прогнозируемости результатов проекта

Для оценки рисков проекта полученный перечень рисков был подвержен ранжированию посредством метода Дельфи. Данный метод схож с методом «мозгового штурма», так как относится к разновидностям метода экспертных оценок. Но его особенность заключается в том, что все участники индивидуально и анонимно заполняют предложенную карту рисков (таблица 2), учитывая исключение факта давления со стороны, что способствует получению качественного и достоверного результата [3].

Таблица 2

Карта рисков проекта (образец)

№	Описание риска	Вероятность возникновения риска			Степень опасности потерь		
		Маловероятно	Вероятно	Весьма вероятно	Неопасный	Допустимый	Опасный
Внешние факторы риска							
...							
Внутренние факторы риска							
...							

Для заполнения данной таблицы было выбрано 5 экспертов из команды проекта. Им предлагалось оценить полученный ранее методом «мозгового

штурма» перечень рисков, отметив знаком «+» подходящую по их мнению ячейку. Для получения количественной оценки риска также предлагалось осуществить выбор подходящих вариантов в диапазоне от 0 до 1, где:

1. Вероятность появления фактора риска определена следующими величинами:

- от 0 до 0,2 – маловероятно;
- от 0,21 до 0,65 – вероятно;
- от 0,66 до 1,0 – весьма вероятно.

2. Величина опасности возможных потерь определена следующими величинами:

- от 0 до 0,2 – неопасные;
- от 0,21 до 0,65 – допустимые;
- от 0,66 до 1,0 – опасные.

Проанализировав заполненные таблицы участников команды проекта, был получен ранжированный список, разделенный по категориям, что позволило представить карту рисков в табличном формате (таблица 3).

Таблица 3

Карта рисков проекта по группам

№	Описание риска	Вероятность появления фактора риска			Величина возможных потерь		
		Маловероятно	Вероятно	Весьма вероятно	Неопасный	Допустимый	Опасный
Внешние факторы риска							
1	Слабая материально-техническая база колледжа	+				+	
		0,2				0,25	
2	Отказ партнеров от сотрудничества в мероприятиях		+			+	
			0,3			0,4	

Внутренние факторы риска							
3	Изменение состава команды проекта			+		+	
				0,7		0,5	
4	Недостаточная квалификация членов команды проекта		+			+	
			0,3			0,5	
5	Пассивность первокурсников при участии в мероприятиях проекта	+					+
		0,1					0,8
6	Высокая загруженность мероприятиями в колледже			+	+		
				0,7	0,2		
7	Низкий уровень прогнозируемости результатов проекта		+				+
			0,4				0,75

Помимо этого, полученные результаты представлены в графическом виде, что позволило наглядно оценить риски, которые находятся в той или иной зоне (рисунок 2).

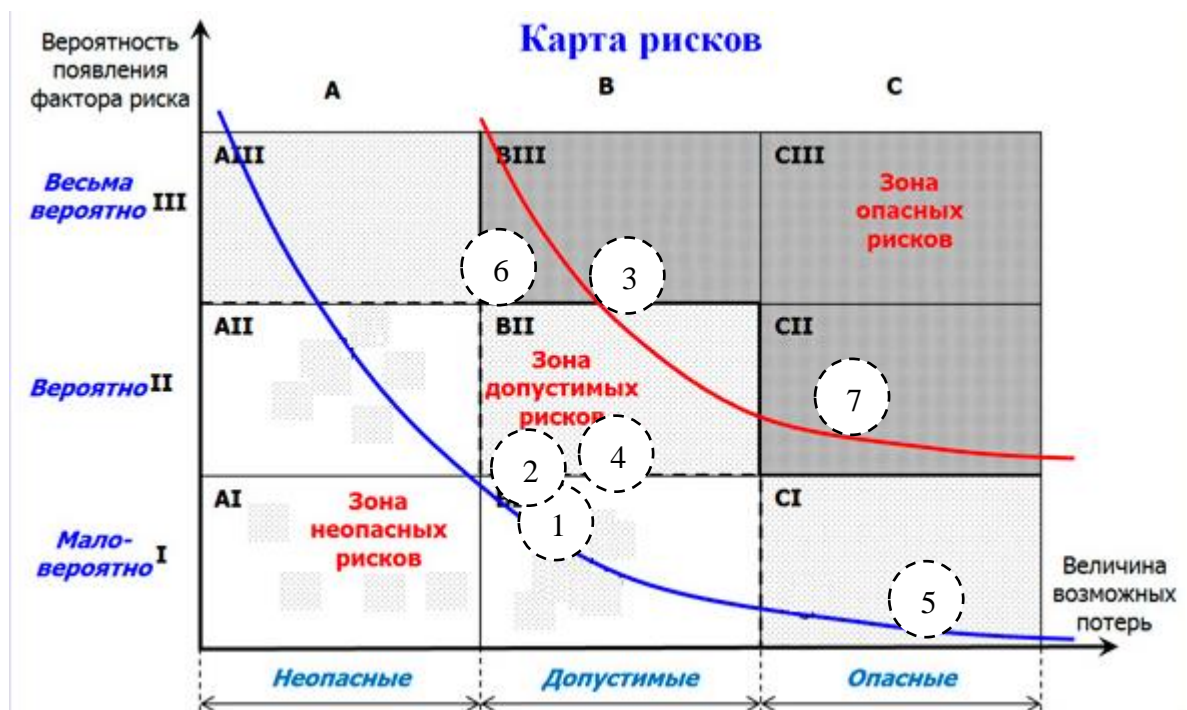


Рис. 2. Карта рисков

На рисунке 2 видно, что матрица, изображенная на карте риска, делится на три зоны: зона неопасных рисков, зона допустимых рисков и зона опасных

рисков. Риски 2, 4, 5, 6 попали в зону допустимых рисков, следовательно, мы будем использовать активные методы реагирования на риски – избегание и минимизации рисков. Риски 3 и 7 попали в зону опасных, но очень близки к зоне допустимых рисков, поэтому будем использовать метод минимизации рисков.

Риск под номером 1 попал в зону неопасных рисков, следовательно, мы будем применять метод принятия риска, и все усилия направим на устранение последствий данного риска. Для этого составим план контролирующих мероприятий, чтобы со временем данный риск не перешел в зону допустимых или даже опасных рисков.

Таким образом, в зависимости от зоны, в которую попадает риск, можно сделать выводы о принятии мер:

- по группе рисков в опасной зоне (выше красной черты) необходимо разработать план первоочередных мероприятий;

- для рисков, относящихся к зоне допустимых, требуется план по предотвращению или снижению рисков;

- для рисков, находящихся в зоне неопасных (под синей чертой), следует разработать план контролирующих мероприятий [2, с.9].

План мероприятий для рисков, находящихся в опасной зоне:

1. проведение профессиограмм по приему в команду проекта для определения занимаемой роли;

2. учет и анализ рисков (ежеквартально).

План мероприятий для рисков, находящихся в допустимой зоне:

1. привлечение социокультурных партнеров из различных образовательных организаций сферы культуры для участия в мероприятиях;

2. проведение открытых встреч с членами команды для обсуждения результатов и идей на каждом этапе проекта (ежемесячно);

3. оптимизация процесса выполнения задания членами команды проекта для повышения заинтересованности в промежуточных и конечных результатах;

4. проведение обучающих мероприятий (тренингов, семинаров, мастер-классов, дискуссионных трибун, курсов повышения квалификации и т.д.) для членов команды проекта;

5. анкетирование первокурсников, желающих принять участие в проекте, для выявления мотивации и интереса;

6. мониторинг и корректировка планов мероприятий колледжа во избежание перегрузки обучающихся (ежемесячно).

План мероприятий для рисков, находящихся в неопасной зоне:

1. контроль за состоянием материально-технической базы (еженедельно) и привлечение ресурсов со стороны.

Исходя из вышеперечисленных выводов, сложилась стратегия управления рисками проекта по адаптации первокурсников колледжа к образовательному процессу, включающая:

1. план по предотвращению рисков проекта (таблица 4);
2. план по реагированию на риски проекта (таблица 5).

Таблица 4.

План по предотвращению рисков проекта

Риск	Причина	Триггер	Последствия
Слабая материально-техническая база колледжа	Недостаточное финансирование ОО	Проблемы в подготовке и проведении мероприятий проекта	Увеличение финансовых затрат при привлечении дополнительных ресурсов, разработка проекта с учетом слабой технической базы
Отказ партнеров от сотрудничества в мероприятиях	Отсутствие заинтересованности, дефицит времени	Предупреждение об отказе ввиду занятости партнера в данный момент или болезни	Выход за временные рамки реализации проекта при поиске новых партнёров

Изменение состава команды проекта	Низкий уровень мотивации, формальное отношение, непонимание значимости проекта, дефицит времени	Отказ педагогических работников участвовать в проекте посредством публичного или личного сообщения об уходе из команды; тяжелое заболевание, увольнение, перевод в другую образовательную организацию	Принятие нового сотрудника или распределение обязанностей ушедшего между члена команды проекта
Недостаточная квалификация членов команды проекта	Отсутствие обучающих программ, нежелание самих членов команды	Ошибки в организации и проведении мероприятий проекта, непонимание сути проекта	Снижение эффективности мероприятий, увеличение сроков из-за устранения последствий
Пассивность первокурсников при участии в мероприятиях проекта	Низкий уровень мотивации и занятость первокурсников	Отказ первокурсников от участия в мероприятиях проекта	Невыполнение плана реализации проекта из-за низкого процента участников в мероприятиях проекта
Высокая загруженность мероприятиями в колледже	Занятость помещений, членов команды проекта и первокурсников в других мероприятиях колледжа	Проблемы в проведении мероприятий проекта	Выход за временные рамки реализации проекта при откладывании сроков реализации мероприятий проекта, переутомление участников проекта
Низкий уровень прогнозируемости	Недостаток теоретической и	Несоответствие планируемых	Невыполнение плана реализации проекта из-

результатов проекта	практической базы, изменчивость образовательной среды	результатов проекта на этапе его завершения и фактических результатов	за несоответствия результатов, заявленных в проекте
---------------------	---	---	---

Таблица 5.

План по предотвращению и реагированию на риски проекта

Риск	Планирование реагирования на риски		
	Метод	План по предотвращению риска	План по реагированию на риск
Слабая материально-техническая база колледжа	Принятие риска	-	Привлечение дополнительных ресурсов со стороны, обращение за помощью к техническим специалистам колледжа
Отказ партнеров от сотрудничества в мероприятиях	Снижение риска	Предложение сотрудничества на взаимовыгодных условиях, публичное поощрение партнеров	Привлечение новых партнеров
Изменение состава команды проекта	Снижение риска	Разъяснение цели, задач и ожидаемых результатов проекта всем членам команды, определение ролей и степени участия каждого, мотивация на высокие показатели деятельности посредством проведения мероприятий и	Проведение открытых встреч и мероприятий; принятие нового сотрудника или распределение обязанностей ушедшего между члена команды проекта

		профессионализм при приеме в команду проекта	
Недостаточная квалификация членов команды проекта	Снижение риска	Проведение тренингов и применение профессиональных программ при приеме сотрудника в команду проекта, проведение обучающих занятий по теме проекта	Приглашение опытного эксперта в команду, частичное изменение состава команды проекта
Пассивность первокурсников при участии в мероприятиях проекта	Избежание риска	Повышение мотивации и интереса участников с помощью информирования общественности о значимости и промежуточных результатах проекта, поощрения участников	-
Высокая загруженность мероприятиями в колледже	Снижение риска	Планирование мероприятий колледжа с учетом общего плана мероприятий и контролем выполнения сроков	Корректировка общеколледжного плана мероприятий, рассредоточение участников
Низкий уровень прогнозируемости результатов проекта	Снижение риска	Планирование резервов (временных и финансовых) для смягчения рисков событий, усиление теоретической и практической подготовки	Корректировка содержания проекта: - создание и ведение документов по рискам; - учет и анализ (количественный и качественный) рисков

Исходя из представленного причинно-следственного анализа рисков (таблица 4), были рассмотрены возможные мероприятия воздействия на них (таблица 5), что позволяет минимизировать влияние рисков на результативность проекта, то есть создать возможность управления рисками.

В том случае, если предотвратить риск не получится, то он повлечет за собой появление тех или иных изменений в проекте. Поэтому было принято решение о создании плана по управлению изменениями в проекте для того, чтобы максимально контролировать данные изменения и в дальнейшем свести к минимуму возможные потери. Одним из эффективных мероприятий по минимизации рисков является распределение рисков между участниками команды проекта (таблица 6).

Таблица 6.

Распределение рисков между членами команды проекта

Риск	Действия по снижению уровня риска	Периодичность	Ответственный
Слабая материально-техническая база колледжа	Контроль за состоянием материально-технической базы	Еженедельно	Начальник административно-хозяйственного отдела, программист
Отказ партнеров от сотрудничества в мероприятиях	Привлечение на взаимовыгодных условиях социокультурных партнеров из различных образовательных организаций и учреждений сферы культуры для участия в мероприятиях	Перед каждым мероприятием	Режиссер-постановщик мероприятия
Изменение состава команды проекта	Проведение профессиограмм по приему в команду проекта для определения занимаемой роли	В начале реализации проекта	Заместитель директора по учебно-воспитательной работе

	<p>Ознакомление с целями, задачами и ожидаемыми результатами проекта</p> <p>Проведение открытых встреч с членами команды для обсуждения результатов и идей на каждом этапе проекта</p>	<p>В начале реализации проекта</p> <p>Ежемесячно</p>	
<p>Недостаточная квалификация членов команды проекта</p>	<p>Оптимизация процесса выполнения задания членами команды проекта для повышения заинтересованности в промежуточных и конечных результатах</p> <p>Проведение обучающих мероприятий для членов команды проекта</p>	<p>Ежемесячно</p> <p>Ежеквартально</p>	<p>Зав.отделом методического сопровождения</p>
<p>Пассивность первокурсников при участии в мероприятиях проекта</p>	<p>Организация и проведение анкетирования первокурсников, желающих принять участие в проекте, для выявления мотивации и интереса</p> <p>Мотивация на результативное участие в проекте</p>	<p>В начале реализации проекта</p> <p>Перед каждым мероприятием</p>	<p>Классные руководители групп 1 курса</p>
<p>Высокая загруженность мероприятиями в колледже</p>	<p>Мониторинг и корректировка планов мероприятий колледжа во избежание перегрузки обучающихся</p>	<p>Ежемесячно</p>	<p>Зав. отделом по воспитательной работе</p>
<p>Низкий уровень прогнозируемости результатов проекта</p>	<p>Учет и анализ рисков</p>	<p>Ежеквартально</p>	<p>Куратор проекта</p>

Распределение рисков между участниками команды проекта позволит осуществить мониторинг рисков и возможности их преодоления. В данном случае ответственность за определенный риск возлагается на одного из членов команды.

Таким образом, созданием плана управления рисками проекта по адаптации первокурсников колледжа к образовательному процессу снизит воздействие неблагоприятных для проекта событий и вероятности возникновения рисков, а также позволит повысить вероятность возникновения и воздействия благоприятных событий.

Список литературы

1. Идентификация и оценка рисков. Метод «мозгового штурма». – URL: <http://best-stat.ru/risk-menedzhment/identifikatsiya-i-otsenka-riskov-3-metod-mozgovogo-shturma.html> (дата обращения - 02.12.2018).
2. Идентификация опасностей и управление рисками / корректура А.В. Казакова. – М.: ИПП «КУНА», 2014. – 24 с.
3. Проценко К.В. Метод «Дельфи» в идентификации и оценке рисков в субъектах финансового мониторинга // «Научно-практический электронный журнал Аллея Науки». – №12. – 2017. – URL: https://www.alley-science.ru/domains_data/files/August17/METHOD%20DELFI%20V%20IDENTIFIKACII%20I%20OCENKE%20RISKOVA%20SUBJEKTOV%20FINANSOVOGO%20MONITORINGA.pdf.
4. Руководство к своду знаний по управлению проектами (Руководство РМВОК), 5-е издание. – США: Project Management Institute, 2013. – 614 с.
5. Султанов И.А. План действия при управлении рисками.– URL: <http://projectimo.ru/upravlenie-riskami/riski-proekta.html> (дата обращения - 02.12.2018).