

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
**«БЕЛГОРОДСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ
ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»
(НИУ «БелГУ»)**

ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ ИНСТИТУТ
ИСТОРИКО-ФИЛОЛОГИЧЕСКИЙ ФАКУЛЬТЕТ
КАФЕДРА РОССИЙСКОЙ ИСТОРИИ И ДОКУМЕНТОВЕДЕНИЯ

**ИНФОРМАЦИОННО-ДОКУМЕНТАЦИОННОЕ
ОБЕСПЕЧЕНИЕ УПРАВЛЕНИЯ
УЧАСТНИКАМИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА В ВУЗЕ
(НА ПРИМЕРЕ ИНСТИТУТА ЭКОНОМИКИ И УПРАВЛЕНИЯ
НИУ «БелГУ»)**

Выпускная квалификационная работа
обучающегося по направлению подготовки
46.04.02 Документоведение и архивоведение
заочной формы обучения, группы 02031656
Начкебия Майи Севериановны

Научный руководитель:
кандидат исторических наук,
доцент Папков А.И.

Рецензент:
кандидат исторических наук,
доцент Смоленская О.А.

БЕЛГОРОД 2019

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	3
...	
ГЛАВА 1. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА ИНФОРМАЦИОННО- ДОКУМЕНТАЦИОННОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ УПРАВЛЕНИЯ В ВУЗЕ.....	13
§1. Информационно-документационное обеспечение управления как особый вид управленческой деятельности	13
§2. Организационные основы принятия управленческих решений участниками образовательного процесса.....	25
§3. Структура управления в НИУ «БелГУ»	37
ГЛАВА 2. АНАЛИЗ ПРАКТИКИ ИНФОРМАЦИОННО- ДОКУМЕНТАЦИОННОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ, НАПРАВЛЕННЫХ НА УЧАСТНИКОВ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА В ИНСТИТУТЕ ЭКОНОМИКИ И УПРАВЛЕНИЯ НИУ «БелГУ»	49
§1. Организация информационно-документационного обеспечения управления	49
§2. Видовой состав документов, сопровождающих принятие управленческих решений	62
§3. Диагностика удовлетворенности информационно- документационным обеспечением управления участников образовательного процесса	76
ГЛАВА 3. НАПРАВЛЕНИЯ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ СИСТЕМЫ ИНФОРМАЦИОННО-ДОКУМЕНТАЦИОННОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ УПРАВЛЕНИЯ В ВУЗЕ	91
§1. Обоснование мероприятий, направленных на совершенствование информационно-документационного обеспечения управления	91
§2. Создание реестра процедур разрешения типовых студенческих	

ситуаций	97
.....	
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	10
....	9
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ	11
СПИСОК.....	2

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность выбранной темы. Управленческая деятельность в высших учебных заведениях, как и во всей социальной сфере, последнее десятилетие является приоритетным направлением в развитии общества. Практически во всех учебных заведениях существуют собственные программы использования информационных потоков в процессе управления и внедрения информационных технологий в образовательный процесс.

Учебно-воспитательный процесс в высшем учебном заведении предполагает высокое качество принятия управленческих решений по основным направлениям деятельности в учебной, воспитательной, научной и методической работе, а для этого требуется использование информационных технологий.

Необходимость совершенствования документационного сопровождения управленческих решений, направленных на участников образовательного процесса в высшем учебном заведении связана с тем, что, как правило, вузы это большие, достаточно разнообразные в своей деятельности и в настоящее время динамично развивающиеся организации, что приводит к быстрому изменению их параметров и свойств. В свою очередь правильная фиксация, принимаемых управленческих решений и контроль за их исполнением будет способствовать эффективному управлению данной системой.

В настоящее время для теории управления при наличии множества разнообразных концепций и подходов характерен активный поиск новой парадигмы, способной определить направления решения современных проблем теоретического и практического аспекта управления организацией, одной из которых является проблема совершенствования процесса принятия управленческих решений и их информационной составляющей. Для определения направлений решения современных проблем информационного обеспечения управленческих решений необходимо первоначально

исследовать управленческие решения в модели управления организацией и в последующем, опираясь на полученные результаты, определить методологическую основу формирования информационного обеспечения управленческих решений, для чего необходимо построить модель управления организацией.

Таким образом актуальность темы обусловлена тем, что значительную по численности и специфически организованную часть участников деятельности вуза составляют обучающиеся. С одной стороны, они являются полноправными участниками образовательных отношений, следовательно – должны быть подвержены воздействию управленческих решений, направленных на организацию учебно-воспитательного процесса. С другой стороны, отличие в правовом и социальном отношении обучающегося и работника организации вполне очевидно, в связи с чем нормы и технологические приемы, выработанные в процессе совершенствования документационного управления различных организаций, не всегда оказываются эффективными при совершенствовании системы управления обучающимися, в частности, студентами вуза. Тем более, при решении вопроса документационного обеспечения управления учебно-воспитательным процессом.

Степень изученности темы. Теоретико-методологическая основа исследования представлена научными работами отечественных ученых (А.А. Богданов, Т.И. Заславская, В.А. Ядов и др.)¹ и теоретическими разработками по теории рационального действия, теории социальных систем, теории коммуникативного действия в трудах зарубежных ученых (М. Вебер, Т. Парсонс, Ю. Хабермас и др.)².

¹ Богданов А.А. Тектология: Всеобщая организационная наука. – М., 2003. – 496 с.; Заславская Т.И. Социальная трансформация российского общества: Деятельностно-структурная концепция. – М., 2003. – 568 с.; Ядов В.А. Стратегия социологического исследования. – М., 2003. – 596 с.

² Вебер М. Хозяйство и общество. Очерки понимающей социологии. – М., 2016. – 445 с.; Парсонс Т. О структуре социального действия. – М., 2000. – 880 с.; Хабермас Ю. Моральное сознание и коммуникативное действие. – СПб., 2001. – 382 с.

Научные работы, имеющие отношение к рассматриваемой теме, можно разделить на три группы. К первой группе относятся работы, исследующие процесс принятия управленческих решений (Б.П. Елисеев, Е.И. Казакова, А.П. Максимов, Ю.В. Подповетная, М.К. Старовойтова)³. Вторую группу составляют работы, исследующие вопросы управления вузами (В.В. Лебедев, Р.Г. Строгин, Т.М. Фролова)⁴. Третья группа состоит из работ, исследующих информационно-документационное обеспечение управления (В.Н. Волкова, Е.С. Гайдамак, А.С. Гинберг, Ю.А. Голуб, В.В. Долинская, Е.И. Каширина, И.Н. Кузнецов, Е.С. Поткина, И.В. Усманов, Л.А. Холопова, В.Ф. Янковая и др.)⁵.

³ Елисеев Б.П. Оптимизация управленческих решений в вузе, выступающем в роли коммерческой организации // Научный вестник МГТУ ГА. – 2010. – № 155. – С. 74-79; Казакова Е.И. Разработка и принятие управленческих решений. – СПб, 2011. – 122 с.; Максимов А.П. Имитационная модель принятия управленческого решения в образовательном процессе на кафедре вуза МВД РФ // Ползуновский вестник. – 2016. – № 4. – С. 275-280; Старовойтов М.К. Управленческие решения в современных организациях: теория и практика. – Волгоград, 2015. – 124 с.; Подповетная Юлия Валерьевна Подготовка управленческих решений в научно-образовательном процессе университета // Вестник ЮУрГУ. – 2008. – № 30. – 58-61.

⁴ Лебедев В.В. Управление и структура управленческого цикла в образовании // Преподаватель XXI век. – 2012. – № 1. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/upravlenie-i-struktura-upravlencheskogo-tsikla-v-obrazovanii> (дата обращения: 14.01.2019); Строгин Р.Г. Управление вузом в новых условиях // Высшее образование в России. – 2017. – № 10. – С. 5-12; Фролова Т.М. Оптимизация учебно-методического обеспечения образовательного процесса в вузе МВД России на основе современных информационных технологий: дис. ... канд. ист. наук. – СПб, 2014. – 170 с.

⁵ Волкова В.Н., Голуб Ю.А. Информационная система: к вопросу определения понятия // Прикладная информатика. – 2009. – № 5. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/informatsionnaya-sistema-k-voprosu-opredeleniya-ponyatiya> (дата обращения: 14.10.2018); Гайдамак Е.С. Информационно-аналитическая деятельность специалиста в области образования // Вестник Омского государственного педагогического университета. – 2006. – № 3. – С. 12-18; Гинберг А.С. Документационное обеспечение управления. – М., 2011. – 390; Долинская В.В. Информационное общество, информационные отношения и право // Юридический вестник Самарского университета. – 2017. – № 3. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/informatsionnoe-obschestvo-informatsionnye-otnosheniya-i-pravo> (дата обращения: 14.10.2018); Каширина Е.И. Анализ документооборота // Научный журнал КубГАУ. – 2017. – № 129. – С. 11-21; Кузнецов И.Н. Информационно-аналитическая работа. – М., 2001. – 200 с.; Усманова И.В. Сетевые модели представления знаний для решения задачи анализа документооборота организации // Известия ПГПУ им. В.Г. Белинского. – 2011. – № 26 – С. 412-417; Холопова Л.А., Поткина Е.С. Развитие информационных технологий // Концепт. – 2014. – № 59. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/razvitie-informatsionnyh-tehnologiy> (дата обращения:

На решение задачи анализа состояния документационного обеспечения управления направлены работы: Н.Б. Бакановой, В.П. Васильева, К.П. Голоскокова, Н.С. Жминько, Л.В. Коровиной, О.Г. Соколовой, Т.В. Кузнецовой, А.А. Кусова, Е.Н. Пановой, Т.В. Сигановой, Ю.А. Тритяка, И.В. Усмановой, Л.Р. Фионовой, В.Ф. Янковой⁶ и др.

Исследованию процессов управленческой деятельности как источников информации для документов посвящены труды Р.Э. Айдынова, Б.Н. Герасимова, Г.И. Ковальцева, С.Л. Кузнецова⁷ и др.

Таким образом, анализ степени изученности показал, что отдельным элементам информационно-документационного обеспечения управления участниками образовательного процесса в вузе посвящено достаточно много работ, но сама тема не нашла отражение в научных работах.

Объект исследования – информационно-документационное обеспечение управления вузом.

11.11.2018); Янковая В.Ф. Электронный документ как объект документоведения // Вестник ВГУ. – 2013. – № 3. – С. 229-235.

⁶ Баканова Н.Б. Система показателей состояния документооборота организации // Известия ПГУ им. В.Г. Белинского. – 2011. – № 26. – С. 529-533; Голоскоков К.П., Кусов А.А., Панова Е.Н. Анализ и комплексная оценка документооборота производственного предприятия // Научно-технические ведомости СПбГПУ. – 2010. – № 6. – С. 158-161; Жминько Н.С., Васильев В.П., Тритяк Ю.А. Организация и ведение документооборота, его основные этапы // Научный журнал КубГАУ. – 2015. – № 110. – С. 938-953; Кузнецова Т.В. Изменения в законодательно-правовой и нормативно-методической базе документационного обеспечения управления: 2009-2010 гг. // Делопроизводство. – 2011. – № 1. – С. 3-8; Сиганова Т.В. Современные технологии в документационном обеспечении управления. – Омск: Изд-во ОмГТУ, 2010. – 56 с.; Усманова И.В., Коровина Л.В., Соколова О.Г. Настройка экспертной системы анализа документооборота на особенности организации // Современные проблемы науки и образования. – 2013. – № 6. – С. 46-51; Фионова Л.Р. Факторы, влияющие на структуру документооборота // Делопроизводство. – 2012. – № 2. – С. 51-55; Янковая В.Ф. Служба ДОУ: цели и задачи деятельности в современных условиях // Современные технологии делопроизводства и документооборота. – 2011. – № 5. – С. 55-70.

⁷ Айдынов Р.Э. Функции управления // Бизнес-образование в экономике знаний. – 2017. – № 1. – С. 4-10; Герасимов Б.Н. Информационное обеспечение научной деятельности организации // Экономика и бизнес: теория и практика. – 2018. – № 3. – С. 32-39; Ковальцев Г.И. Место и роль управленческой деятельности в системе государственного управления // Вестник РЭА им. Г.В. Плеханова. – 2016. – № 2 (86). – С. 108-113; Кузнецов С.Л. Современные технологии документационного обеспечения управления. – М., 2010. – 232 с.

Предмет исследования – информационно-документационное обеспечение принятия и реализации управленческих решений, направленных на участников образовательного процесса в вузе.

Цель исследования – анализ системы документационного сопровождения управленческих решений, направленных на участников образовательного процесса в вузе, и определение основных направлений ее совершенствования.

Задачи:

1) Изучить информационно-документационное обеспечение управления как особый вид управленческой деятельности.

2) Представить общую характеристику структуры управления в НИУ «БелГУ».

3) Провести анализ видового состава документов, сопровождающих принятие управленческих решений.

4) Представить результаты диагностики удовлетворенности участниками образовательного процесса информационно-документационным обеспечением управления.

5) Предложить направления совершенствования информационно-документационного обеспечения управления участниками образовательного процесса в вузе.

Практическая значимость работы заключается в возможности использования конкретных рекомендаций, направленных на совершенствование информационно-документационного обеспечения управления в НИУ «БелГУ».

Анализ источников. Источнико-информационная база работы представлена:

1. Нормативными правовыми актами федерального уровня:

1) Основной закон государства⁸. Конституция Российской Федерации, являющаяся основным законом государства закрепляет, что: «сбор, хранение, использование и распространение информации о частной жизни лица без его согласия не допускается» (ст. 24); «каждый имеет право на образование» (ст. 43).

2) Кодифицированные законы⁹.

Гражданский кодекс Российской Федерации, составляющий основу гражданского законодательства, устанавливает обязательность документирования, а также требования к форме и составу документов, которые создаются при совершении актов гражданских взаимоотношений (ст. 52, 122, 142-144 и др.).

Уголовный кодекс Российской Федерации в ряде статей определяет ответственность за неправомерные действия с документами и информацией (ст. 140, 272, 284, 292, 327 и др.).

Кодекс Российской Федерации об административных правонарушениях к числу нарушений относит несоблюдение правил хранения, комплектования, учета и использования документов и содержащейся в ней информации (ст. 13.11, 13.20, 13.23 и др.).

Трудовой кодекс Российской Федерации устанавливает требования к разработке локальных документов, регламентирующих организацию работы персонала (ст. 56, 85 и др.).

3) Федеральные законы¹⁰.

⁸ Конституция Российской Федерации от 12 декабря 1993 года (в ред. от 21.07.2014) // Собрание законодательства РФ. – 2014. – № 15. – Ст. 1691.

⁹ Гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая) от 30.11.1994 №51-ФЗ. – Доступ из справочно-правовой системы «Гарант»; Уголовный кодекс Российской Федерации от 13.06.1996 №64-ФЗ. – Доступ из справочно-правовой системы «Гарант»; Кодекс Российской Федерации об административных правонарушениях от 30.12.2001 №195-ФЗ. – Доступ из справочно-правовой системы «Гарант»; Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12.2001 №197-ФЗ. – Доступ из справочно-правовой системы «Гарант».

¹⁰ Федеральный закон от 29.12.2012 №273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации». – Доступ из справочно-правовой системы «Гарант»; Федеральный закон от 29.07.2004 №98-ФЗ «О коммерческой тайне». – Доступ из справочно-правовой системы «Гарант»;

Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации» закрепляет нормы, регулирующие систему высшего образования и требования к организации образовательного процесса в вузах (ст. 33, 36, 69-71 и др.).

Федеральный закон об информации, информационных технологиях и защите информации» регулирует отношения, возникающие в случае поиска, получения, распространения информации.

Федеральный закон «О коммерческой тайне» регламентирует особенности отнесения информации к коммерческой тайне, порядок передачи такой информации и охрану ее конфиденциальности.

Федеральный закон «Об электронной подписи» регулирует отношения в области использования электронных подписей при совершении юридически значимых действий.

4) Нормативные методические документы¹¹.

2. Локальными документами НИУ «БелГУ»¹².

Федеральный закон от 27.07.2006 №149-ФЗ «Об информации, информационных технологиях и о защите информации». – Доступ из справочно-правовой системы «Гарант»; Федеральный закон «Об электронной подписи» от 06.04.2011 №63-ФЗ. – Доступ из справочно-правовой системы «Гарант».

¹¹ ГОСТ Р 51141-98. Делопроизводство и архивное дело. Термины и определения: утвержден Постановлением Госстандарта России от 27.02.1998 №28 (отменен). – Доступ из справочно-правовой системы «Гарант»; ГОСТ Р 7.0.8-2013. Система стандартов по информации, библиотечному и издательскому делу. Делопроизводство и архивное дело. Термины и определения (утв. приказом Федерального агентства по техническому регулированию и метрологии от 17.10.2013 №1185-ст). – Доступ из справочно-правовой системы «Гарант»; ГОСТ Р 7.0.97-2016. Национальный стандарт Российской Федерации. Система стандартов по информации, библиотечному и издательскому делу. Организационно-распорядительная документация. Требования к оформлению документов (утв. приказом Росстандарта от 08.12.2016 № 2004-ст). – Доступ из справочно-правовой системы «Гарант»; ГОСТ ИСО 9001:2008 Межгосударственный стандарт. Системы менеджмента качества. Требования: Приказ Росстандарта от 22.12.2011 №1575-ст. – Доступ из справочно-правовой системы «Гарант».

¹² Устав федерального государственного автономного образовательного учреждения высшего образования «Белгородский государственный национальный исследовательский университет» (утв. приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 30.12.2015 №1547. – URL: <https://www.bsu.edu.ru/upload/iblock/d0c/ustav.pdf> (дата обращения: 11.04.2018); Регламент работы ученого совета НИУ «БелГУ» (утв. ученым советом НИУ «БелГУ» 25.06.2018, протокол №16. – URL: <http://www.bsu.edu.ru/bsu/resource/officialdocs/sections.php?ID=160> (дата обращения: Положение об институте экономики и управления (утв. ученым советом НИУ «БелГУ»

3. Материалами, опубликованными на официальных сайтах¹³.

Система методов исследования. В работе использовались общенаучные методы исследования: описание, анализ, синтез, классификация. Для сбора эмпирических данных использовались социологические методы сбора информации: анкетный опрос и анализ документов.

Методы исследования:

- анализ документов, который позволил изучить и проанализировать федеральные и региональные нормативные правовые акты; локальные документы организации;
- интервью-экспертный опрос (опрос административно-управленческого персонала и научно-педагогических работников);
- анкетный опрос (опрос студентов);
- наблюдение (присутствие на заседании коллегиального органа и наблюдение за процедурой разработки и принятия управленческого решения);
- фотография рабочего дня должностного лица, принимающего управленческое решение единолично.

Апробация работы. Положения выпускной квалификационной работы были представлены на Международной научно-практической конференции «Управление в XXI веке» (Белгород, 1 ноября 2017 г.), X Международном

24.12.2018, протокол №15). – URL: <http://www.bsu.edu.ru/bsu/resource/officialdocs/sections.php?ID=160> (дата обращения: 29.12.2018); Положение о кафедре НИУ «БелГУ» (утв. ученым советом университета 28.09.2015, протокол №2). – URL: <http://www.bsu.edu.ru/bsu/resource/officialdoc> (дата обращения: 21.02.2018); Инструкция по документационному обеспечению управления НИУ «БелГУ» (утв. приказом ректора от 26.12.2011 №636-ОД). – URL: <http://www.bsu.edu.ru/bsu/resource/officialdocs/sections.php?ID=160> (дата обращения: 21.02.2018).

¹³ Официальный сайт Федерального архивного агентства. – URL: <http://archives.ru/> (дата обращения: 12.02.2018); Официальный сайт Министерства образования и науки РФ. – URL: <https://минобрнауки.рф/> (дата обращения: 12.02.2018); Официальный сайт НИУ «БелГУ». – URL: <https://www.bsu.edu.ru/bsu/> (дата обращения: 12.02.2018); Официальный сайт журнала «Университетское управление: практика и анализ». – URL: <http://umj.ru/> (дата обращения: 02.04.2018); Официальный сайт журнала «Современные технологии делопроизводства и документооборота». – URL: <https://e.deloprost.ru/> (дата обращения: 02.04.2018).

молодежном научном форуме «Белгородский диалог – 2018» (Белгород, 18–20 апреля 2018 г.), на Международной научно-практической конференции «Межрегиональное и приграничное сотрудничество» (Белгород, 27 апреля 2018 г.), Международном интеграционном форуме «Приграничье – 2018» (Белгород, 3-5 декабря 2018 г.).

Структура работы представлена введением, основной частью, состоящей из трех глав каждая из которых включает в себя по три параграфа, а также заключением, библиографическим списком и приложениями.

Во введении обосновывается актуальность темы, представлен анализ степени изученности темы, сформулированы объект, предмет, цель, задачи исследования, определена научно-практическая значимость работы, описана источник-информационная основа исследования, определена система методов исследования, указана апробация работы, а также представлена структура выпускной квалификационной работы.

В первой главе представлена общая характеристика информационно-документационного обеспечения управления в вузе, которая позволила рассмотреть информационно-документационное обеспечение управления как особый вид управленческой деятельности, и рассмотрены организационные основы принятия управленческих решений участниками образовательного процесса, а также описана структура управления вузом.

Во второй главе представлен анализ практики информационно-документационного обеспечения управленческих решений, направленных на участников образовательного процесса в институте экономики и управления НИУ «БелГУ», в частности описана система организации информационно-документационного обеспечения управления; описан видовой состав документов, сопровождающих принятие управленческих решений; представлены данные диагностики удовлетворенности участниками образовательного процесса информационно-документационным обеспечением управления.

Третья глава посвящена направлениям совершенствования системы информационно-документационного обеспечения управления в вузе, в ней предложены способы решения проблем, выявленных в ходе анализа существующей практики.

В заключении представлены основные выводы и практические рекомендации для решения выявленных проблем.

В библиографический список вошли все использованные в ходе написания работы источники: нормативные правовые акты федерального уровня, локальные документы вуза, учебная и научная литература.

В приложении представлены документы, как использовавшиеся при проведении обследования, так и разработанные в ходе выполнения работы.

ГЛАВА 1. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА ИНФОРМАЦИОННО-ДОКУМЕНТАЦИОННОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ УПРАВЛЕНИЯ В ВУЗЕ

§1. Информационно-документационное обеспечение управления как особый вид управленческой деятельности

Образование всегда являлось сферой человеческой деятельности, в которой производилось большое количество данных. Фиксация большого числа занятий, широкого разнообразия заданий, предлагаемых для выполнения обучающимся, разного рода образовательного контента и фактов взаимодействия с ним, а также взаимодействия участников образовательного процесса между собой образуют большие информационные массивы, которые требуют тщательного анализа и правильного применения.

На ранних этапах становления и развития сферы управления, науки, техники, равно как и других отраслей человеческой деятельности, работа с документами входила в число вспомогательных операций для лиц, занятых в этих сферах. Но постепенно «объем подобного рода операций увеличился настолько, что вызвал необходимость выделения специальных профессиональных групп для их выполнения»¹.

С процессом институционализации информационно-документационной сферы появился целый ряд специальных социальных институтов. Такого рода институты занимались исключительно упорядочением информационного пространства, оптимизацией и направлением движения информационных потоков, обеспечением сохранности накопленных информационных ресурсов или, иначе говоря, «созданием,

¹ Очкур Г.В. К вопросам совершенствования информационно-документационного обеспечения управления организацией на современном этапе // Актуальные проблемы современности: наука и общество. – 2014. – № 4. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/k-voprosam-sovershenstvovaniya-informatsionno-dokumentatsionnogo-obespecheniya-upravleniya-organizatsiey-na-sovremennom-etape> (дата обращения: 03.10.2018).

распространением, хранением, поиском, организацией использования документов»².

В настоящее время документная деятельность является сложно структурированной системой.

Для того чтобы дать определение информационно-документационного обеспечения управления необходимо проанализировать отдельные термины, входящие в состав данного понятия.

Под управлением любой организации подразумевается «информационный процесс, в котором информация собирается, обрабатывается, далее готовится и принимается решение, решение доводится до исполнителей, действия которых контролируются до исполнения решения, или контроль осуществляется постоянно»³.

Информация может быть классифицирована по ряду оснований, в частности:

– по назначению. Информация может быть одноцелевой, связанной с решением только лишь одной конкретной проблемы и многоцелевой, используемой при решении нескольких разных проблем;

– по возможности хранения. Информация может быть фиксируемая (хранящаяся практически бесконечно и при этом не подвергается искажению) и не фиксируемая (используемая в момент получения, хранящаяся некоторое время, но имеющая свойство постепенно искажаться и исчезать);

– по степени готовности для использования. Информация может быть: первичной, представляющая собой совокупность полученных непосредственно из источника и систематизированных данных, содержащих много лишнего и ненужного; промежуточной, состоящей из сведений, прошедших процессы предварительной «очистки» и систематизации,

² Егоров В.П., Слинков А.В., Карпысева Е.В. Документовед и его профессия. – М., 2012. – С. 179.

³ Стронгин Р.Г. Управление вузом в новых условиях // Высшее образование в России. – 2017. – № 10. – С. 5.

которые позволяют решить вопрос о конкретных направлениях и способах их дальнейшего применения; конечная, дающая возможность принимать обоснованные управленческие решения;

– по полноте. Информация может быть частичной или комплексной;

– по степени надежности. Информация может быть разделена на достоверную и вероятностную.

Информация может быть также классифицирована по объему, источникам, возрасту, способам передачи и распространения и т.п.

Существующие на сегодняшний день определения информации применительно к человеческому обществу выражаются в виде⁴:

– сведений, запечатленных в организмах, результатов отражения движения объектов материального мира и являющихся одной из форм проявления информации;

– сообщений, образуемых организмами в целях обмена сведениями с другими организмами, представляющими собой другую форму проявления информации.

Все то, что человек видит, слышит, помнит, знает, переживает относится к различным форм информации. «Совокупность сведений становится знанием лишь после интерпретации их субъектом и включения их в свою информационную модель окружающей действительности. Следовательно, информацию в широком смысле можно определить так же, как совокупность знаний об окружающем нас мире. В таком понимании информация является важнейшим ресурсом научно-технического и социально-экономического развития общества»⁵.

В настоящее время решение таких задач, как развитие экономики, повышение эффективности государственного управления, выполнение

⁴ Кузнецов С.Л. О проблемах и перспективах развития информационно-документационного обеспечения управления // Делопроизводство. – 2015. – № 2. – С. 45-50.

⁵ Егоров В.П., Слинков А.В., Карпысева Е.В. Документовед и его профессия. – М., 2012. – С. 180.

многих социальных программ, должно основываться на своевременной, объективной и достаточной по объему информации. При этом следует подчеркнуть, что из всех известных форм представления информации документированная информация является наиболее предпочтительной, поскольку имеет юридическое значение⁶.

В широком смысле под информационными ресурсами понимается «вся накопленная человечеством информация об окружающей нас действительности, зафиксированная на материальных носителях, обеспечивающих ее хранение и передачу во времени и пространстве между различными потребителями для удовлетворения их потребностей»⁷.

В отличие от материального и энергетического ресурсов, информационный ресурс не уменьшается при потреблении, а накапливается со временем, сравнительно легко и просто с помощью технических средств обрабатывается, хранится и передается на значительные расстояния.

В зависимости от потребителя информационные ресурсы могут быть государственными, информационными ресурсами предприятия (организации) и конкретного индивидуума.

Информация, содержащаяся в государственных информационных системах, а также иные имеющиеся в распоряжении государственных органов сведения и документы являются государственными информационными ресурсами.

Под информационной системой понимается совокупность содержащейся в базах данных информации и обеспечивающих ее обработку информационных технологий и технических средств⁸.

⁶ Ермолаева А.В. Регламентация информационно-документационного обеспечения в системе органов исполнительной власти // Вестник ПАГС. – 2009. – № 4. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/reglamentatsiya-informatsionno-dokumentatsionnogo-obespecheniya-v-sisteme-organov-ispolnitelnoy-vlasti> (дата обращения: 03.10.2018).

⁷ Старовойтов М.К. Управленческие решения в современных организациях: теория и практика. – Волгоград, 2015. – С. 24.

⁸ Волкова В.Н., Голуб Ю.А. Информационная система: к вопросу определения понятия // Прикладная информатика. – 2009. – № 5. – URL:

Таким образом, в жизни общества информация проявляется в форме сведений и сообщений (содержащих эти сведения), предназначенных для их доставки и обмена между элементами социума, которые при этом вступают в информационные отношения.

Под информационными отношениями понимаются «регулируемые правом общественные отношения, возникающие в процессе взаимодействия субъектов в целях удовлетворения их интересов в обладании необходимой информацией, передаче части имеющейся информации другим субъектам, а также в сохранении в тайне оставшейся части информации»⁹.

Информация как объект правовых отношений в социуме может быть классифицирована следующим образом:

1. Информация может быть объектом публичных, гражданских и иных правовых отношений. Информация может свободно использоваться любым лицом и передаваться одним лицом другому лицу, если федеральными законами не установлены ограничения доступа к информации либо иные требования к порядку ее предоставления или распространения.

2. Информация в зависимости от категории доступа к ней подразделяется на общедоступную информацию, а также на информацию, доступ к которой ограничен федеральными законами (информация ограниченного доступа).

3. Информация в зависимости от порядка ее предоставления или распространения подразделяется: на свободно распространяемую; предоставляемую по соглашению лиц, участвующих в соответствующих отношениях; подлежащую предоставлению и распространению; запрещающую к распространению.

<https://cyberleninka.ru/article/n/informatsionnaya-sistema-k-voprosu-opredeleniya-ponyatiya> (дата обращения: 14.10.2018).

⁹ Долинская В.В. Информационное общество, информационные отношения и право // Юридический вестник Самарского университета. – 2017. – №3. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/informatsionnoe-obschestvo-informatsionnye-otnosheniya-i-pravo> (дата обращения: 14.10.2018).

Кроме того, законодательством Российской Федерации¹⁰ могут быть установлены виды информации в зависимости от ее содержания или обладателя.

В настоящее время известно несколько определений понятия «документ».

Общепринятое определение: «документ – это зафиксированная на материальном носителе информация с реквизитами, позволяющими ее идентифицировать (где реквизит документа – обязательный элемент оформления официального документа)»¹¹ – по мнению некоторых ученых недостаточно полно, поскольку за его рамками остались некоторые весьма важные свойства документа как сообщения.

В свою очередь, сообщение представляет собой «кодированный эквивалент события, зафиксированный источником информации и выраженный с помощью последовательности условных физических символов (алфавита), образующих некоторую упорядоченную совокупность»¹².

Передача сообщений (следовательно, и информации) на расстояние осуществляется с помощью какого-либо материального носителя (бумаги, магнитной ленты и т.д.) или физического процесса (звуковых или электромагнитных волн, электрического тока, являющихся также материальными носителями). Физический процесс, отображающий

¹⁰ Федеральный закон от 27.07.2006 № 149-ФЗ «Об информации, информационных технологиях и о защите информации» // Доступ из справочно-правовой системы «Гарант»; Закон РФ от 21.07.1993 № 5485-1 «О государственной тайне» // Доступ из справочно-правовой системы «Гарант»; Федеральный закон от 29.07.2004 № 98-ФЗ «О коммерческой тайне» // Доступ из справочно-правовой системы «Гарант».

¹¹ Кузнецов С.Л. О проблемах и перспективах развития информационно-документационного обеспечения управления // Делопроизводство. – 2015. – № 2. – С. 46.

¹² Варламова Л.Н. Документационное обеспечение управления в России: терминологический аспект // Вестник РГГУ. – 2015. – № 2. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/dokumentatsionnoe-obespechenie-upravleniya-v-rossii-terminologicheskiiy-aspekt-1> (дата обращения: 03.12.2018).

(несущий) передаваемое сообщение, называется сигналом¹³.

Главной характеристикой предмета в качестве носителя сообщения (документа) является неизменность его параметров в течение длительного времени, что позволяет ему успешно выполнять функцию транспортировки во времени, т.е. хранения сообщения (документа). При передаче и обработке электронного сообщения (документа) оно существует в форме процесса, что позволяет ему более успешно выполнять функцию транспортировки информации в пространстве¹⁴.

Поскольку технологии изготовления сообщений (документов) относятся к информационным, приведем существующее определение этого понятия.

Информационные технологии – это «процессы, методы поиска, сбора, хранения, обработки, предоставления, распространения информации и способы осуществления таких процессов и методов»¹⁵. Следовательно, в процессе изготовления электронного сообщения (документа) участвуют следующие объекты: электронные системы (компьютеры и сетевые (телекоммуникационные) средства); программные продукты; информационные технологии; аналоговые технологии.

Коренным отличием новых (цифровых, электронных) информационных технологий от традиционных аналоговых является то, что при изготовлении электронного сообщения (документа) отсутствует его привязка к конкретному (уникальному) носителю.

¹³ Егоров В.П., Слиньков А.В., Карпысева Е.В. Документовед и его профессия. – М., 2012. – С. 188.

¹⁴ Кузнецов С.Л. О проблемах и перспективах развития информационно-документационного обеспечения управления // Делопроизводство. – 2015. – № 2. – С. 46.

¹⁵ Холопова Л.А., Поткина Е.С. Развитие информационных технологий // Концепт. – 2014. – № 59. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/razvitie-informatsionnyh-tehnologiy> (дата обращения: 11.11.2018).

В статье М.В. Зеленова и В.А. Стальной отмечено, что сейчас существует три различных определения термина «документ»¹⁶:

1) это «материальный объект (прежде всего – бумажный, на котором закреплена текстовая информация в письменном виде) который является частью письменных доказательств в судебной практике (т. е. по сути документ отождествляется с его функцией)»;

2) это «любой материальный объект, который является частью материального мира и предназначен для передачи информации (документ отождествляется с носителем)»;

3) это «собственно документированная информация, часть информации (т.е. документ отождествляется с его свойством)».

Таким образом, «документом» можно считать термин для отражения текстового объекта (на бумажном или электронном носителе), воспринимаемого как источник информации.

В работе Г.А. Двоеносовой представлены результаты контент-анализа¹⁷ понятия «документ» в результате которого автор предлагает следующее определение: «документ – информационный объект, созданный юридическим или физическим лицом традиционным способом или с использованием технических средств, содержащий текстовую, графическую, аудиовизуальную или биометрическую информацию, записанную и удостоверенную по установленной форме, предназначенный для подтверждения (доказательства) и замещения явлений, событий, фактов реальной действительности, опосредующий социальное действие и служащий инструментом социальной самоорганизации»¹⁸.

Анализ отечественного законодательства показал, что существует

¹⁶ Зеленов М.В., Стальная В.А. Документ: от термина к понятию // Ленинградский юридический журнал. – 2014. – № 1. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/dokument-ot-termina-k-ponyatiyu> (дата обращения: 03.12.2018).

¹⁷ Контент-анализ – это количественный анализ содержания текстов в целях последующей содержательной интерпретации выявленных числовых закономерностей.

¹⁸ Двоеносова Г.А. Селективный отбор понятия «Документ» // Вестник РГГУ. Серия «Документоведение и архивоведение. Информатика. Защита информации и информационная безопасность». – 2016. – № 2. – С. 72.

следующее два определения термина «документ»:

1) «документ (документированная информация) – это зафиксированная на материальном носителе информация с реквизитами, позволяющими ее идентифицировать»¹⁹;

2) «документ – зафиксированная на материальном носителе путем документирования информация с реквизитами, позволяющими определить такую информацию или в установленных законодательством Российской Федерации случаях ее материальный носитель»²⁰.

Таким образом, мы видим, что второе определение повторяет по смысловому значению первое, но стилистически является тяжелым для восприятия.

Следующим ключевым термином, требующим разъяснения является документационное обеспечение управления.

В научной литературе отмечают, что с применением международных стандартов, возникают проблемы совместимости отечественной и зарубежной терминологии в данной отрасли²¹.

Термин «документационное обеспечение управления» возник после начала внедрения вычислительной техники в управлении и применении ее для обработки управленческой документации и информации (50-60-х гг. XX

¹⁹ Федеральный закон от 20.02.1995 № 24-ФЗ (утратил силу) «Об информации, информатизации и защите информации». – Доступ из справочно-правовой системы «Гарант».

²⁰ Федеральный закон от 27.07.2006 № 149-ФЗ «Об информации, информационных технологиях и о защите информации». – Доступ из справочно-правовой системы «Гарант».

²¹ Ларин М.В. Электронные документы: вопросы теории и практики // Вестник РГГУ. – 2015. – № 2. – С. 53-63; Кузнецова Т.В. Изменения в законодательно-правовой и нормативно-методической базе документационного обеспечения управления: 2009-2010 гг. // Делопроизводство. – 2011. – № 1. – С. 3-8; Белоус Е.С. Терминологическое Наименование сферы работы с документами: от делопроизводства к управлению документацией // Вестник ВолГУ. – 2013. – № 2. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/terminologicheskoe-naimenovanie-sfery-raboty-s-dokumentami-ot-deloproizvodstva-k-upravleniyu-dokumentatsiey> (дата обращения: 12.10.2018); Варламова Л.Н. Документационное обеспечение управления в России: терминологический аспект // Вестник РГГУ. – 2015. – № 2. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/dokumentatsionnoe-obespechenie-upravleniya-v-rossii-terminologicheskii-aspekt-1> (дата обращения: 03.12.2018).

века).

Понятие «делопроизводство» воспринимался разработчиками автоматизированных систем управления как архаичный, не соответствующий современным реалиям, поэтому по аналогии с терминами «программное обеспечение», «информационное обеспечение», «лингвистическое обеспечение» и подобными им был создан термин «документационное обеспечение управления». Его задачей было подчеркнуть, прежде всего, информационно-техническую составляющую в работе с документами в новых условиях²².

Термин «делопроизводство» появился во второй половине XVIII в. Первоначальное значение этого термина не соответствовало современному пониманию. Слово «дело» обозначало не только папку с документами, но и сам решаемый вопрос. Делопроизводство (производство дела) определяло процесс решения дела.

В настоящее время значение этого термина изменилось.

Делопроизводство – это «отрасль деятельности, которая обеспечивает документирование и организацию работы с официальными документами. Информация, содержащаяся в документах, необходима для стабильной деятельности любой организации»²³. На основе ее принимаются соответствующие управленческие решения.

Перед делопроизводством стоят следующие цели:

- фиксирование информации (создание текстовых документов в сфере управления);
- организация работы с документами (создание условий, обеспечивающих движение, поиск и хранение документов в процессе делопроизводства);

²² Лукашева Н.Н. Некоторые вопросы организации делопроизводства // Научный вестник Крыма. – 2017. – № 5. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/nekotorye-voprosy-organizatsii-deloproizvodstva> (дата обращения: 11.11.2018).

²³ Егоров В. П., Слинков А. В., Карпысева Е. В. Документовед и его профессия. – М.: Юридический ин-т МИИТа, 2012. – С. 194.

– подготовка и передача дел на хранение в архив.

Сформулированное выше цели делопроизводства определяют его основные задачи: создание документов, т.е. фиксация их на каком-либо носителе (бумажном, электронном и др.); регистрация документов; передача документов для их последующего исполнения или принятия по ним решений; систематизация документов; организация документооборота в организации и др.

Документ на бумаге все еще остается самым массовым носителем управленческой информации, поэтому, наряду с термином «делопроизводство», часто используют определение «документационное обеспечение управления».

«Документационное обеспечение управления (как синоним этого термина в научной, учебной, методической литературе, нормативных документах употребляется термин «делопроизводство») – это деятельность, обеспечивающая документирование и организацию работы с официальными документами»²⁴.

Согласно ГОСТу 7.0.8-2013 документационное обеспечение управления – «деятельность, целенаправленно обеспечивающая функции управления документами»²⁵.

Л.Н. Варламова дает следующее определение: «документационное обеспечение управления – это деятельность, обеспечивающая документирование и организацию работы с документами и документированной информацией в управлении»²⁶.

²⁴ ГОСТ Р 51141-98. Делопроизводство и архивное дело. Термины и определения: утвержден Постановлением Госстандарта России от 27.02.1998 № 28 (отменен). – Доступ из справочно-правовой системы «Гарант».

²⁵ ГОСТ Р 7.0.8-2013. Система стандартов по информации, библиотечному и издательскому делу. Делопроизводство и архивное дело. Термины и определения: утвержден Приказом Федерального агентства по техническому регулированию и метрологии от 17.10.2013 № 1185-ст // Доступ из справочно-правовой системы «Гарант».

²⁶ Варламова Л.Н. Документационное обеспечение управления в России: терминологический аспект // Вестник РГГУ. – 2015. – № 2. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/dokumentatsionnoe-obespechenie-upravleniya-v-rossii-terminologicheskiiy-aspekt-1> (дата обращения: 03.12.2018).

Таким образом, подчеркивается более высокий уровень работы с документами, включающий аспекты создания и использования как документов, так и документированной информации в управленческих целях.

Стоит рассмотреть еще одно понятие «управление документами», под которым понимается:

1) в широком смысле – «деятельность, обеспечивающая реализацию единой политики и стандартов по отношению к документальному фонду организации²⁷;

2) в узком смысле – «деятельность, обеспечивающая реализацию единой политики в отношении создания, использования, хранения и уничтожения документов и документированной информации всех документных систем организации с целью подтверждения ее деловой деятельности и правомерности их осуществления»²⁸.

Таким образом проведя анализ ключевых терминов, мы можем сказать, что информационно-документационное обеспечение управления применяется тогда, когда речь идет о современных компьютерных технологиях работы с документами, включает помимо традиционной работы с документами также информационное обслуживание, создание, ведение и работу с базами данных. С другой стороны, это отрасль информационного менеджмента, связанная с работой с информационными системами и ресурсами с использованием информационных технологий.

Любая деятельность человека всегда включает два компонента: основную деятельность, направленную на решение определенных

²⁷ ГОСТ Р 7.0.8-2013. Система стандартов по информации, библиотечному и издательскому делу. Делопроизводство и архивное дело. Термины и определения: утвержден Приказом Федерального агентства по техническому регулированию и метрологии от 17.10.2013 № 1185-ст // Электронный фонд правовой и нормативно-технической документации КОДЕКС. – URL: <http://docs.cntd.ru/document/1200108447> (дата обращения: 28.09.2018).

²⁸ Варламова Л.Н. Документационное обеспечение управления в России: терминологический аспект // Вестник РГГУ. – 2015. – № 2. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/dokumentatsionnoe-obespechenie-upravleniya-v-rossii-terminologicheskii-aspekt-1> (дата обращения: 03.12.2018).

функциональных задач; информационную деятельность, направленную на обеспечение основной деятельности необходимой исходной информацией для принятия решений и генерации новой информации, и для последующего распространения этой информации по каналам коммуникации.

Итак, усложнение организационных систем и процессов их функционирования привело к необходимости организационного обособления информационной и основной деятельности. Это и побудило к образованию информационных систем как самостоятельных структур. Информационная система предназначена для сбора, хранения, обработки и распространения информации. Цель ее функционирования – информационное обслуживание основной деятельности организационной системы. Роль информации в управлении, ставшая в настоящее время стратегическим ресурсом, значительно выросла. Это выдвигает новые требования к ее анализу, т.е. обработке и реализации информационных процессов. Увеличение количества информации в цикле управления образовательными системами является одним из наиболее важных факторов, которые следует учитывать при исследовании теории принятия решений в сфере образования сегодня.

§2. Организационные основы принятия управленческих решений участниками образовательного процесса

Как было отмечено выше в последние годы объемы информации, с которыми сталкиваются вузы при осуществлении управленческой деятельности, огромны. Качество управления данным процессом напрямую зависит от того, в какой степени вуз способен извлечь максимум из имеющейся информации. Для выполнения этого требования необходимо построение эффективной информационно-документационной системы, которая позволит быстро отреагировать на текущую ситуацию и принять качественное управленческое решение.

Согласно ч. 1 ст. 43 Конституции Российской Федерации «каждый имеет право на образование», а ч. 2 ст. 43 основного закона государства гарантирует каждому право «на конкурсной основе бесплатно получить высшее образование в государственном или муниципальном образовательном учреждении»²⁹.

В ст. 69 Федерального закон «Об образовании в Российской Федерации» говорится, что «высшее образование имеет целью обеспечение подготовки высококвалифицированных кадров по всем основным направлениям общественно полезной деятельности в соответствии с потребностями общества и государства, удовлетворение потребностей личности в интеллектуальном, культурном и нравственном развитии, углублении и расширении образования, научно-педагогической квалификации»³⁰.

В свою очередь, высшие учебные заведения, вузы или учреждения высшего профессионального образования – это «тип образовательных учреждений, реализующих программы высшего профессионального образования и осуществляющих подготовку специалистов высококвалифицированного, преимущественно умственного труда»³¹.

Образовательный процесс является основным процессом вуза и его результативность обеспечивается через воздействие на «потенциалы» вуза, к главным из которых, определяющим качество образовательного процесса, относятся: качество кадрового потенциала» вуза, ядром которого выступает «качество профессорско-преподавательского потенциала» вуза; «качество

²⁹ Конституция Российской Федерации от 12 декабря 1993 года (в ред. 21.07.2014) // Собрание законодательства РФ. – 2014. – № 15. – Ст. 1691.

³⁰ Федеральный закон от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации». – Доступ из справочно-правовой системы «Гарант».

³¹ Справочник «Право на образование». – URL: http://edu.garant.ru/education/guide/highschool/7_1/ (дата обращения: 11.10.2018).

научно-исследовательского потенциала вуза»; «качество учебно-методического потенциала вуза»³².

К участникам образовательного процесса в вузе мы относим обучающихся (студентов (к которым относятся «лица осваивающие образовательные программы бакалавриата, программы специалитета, программы магистратуры»)³³, аспирантов, слушателей), родителей или законных представителей (если обучающийся не достиг 18 летнего возраста), научно-педагогических работников, учебно-вспомогательный персонал, административно-управленческий персонал, прочий обслуживающий персонал.

Иначе говоря, участниками образовательного процесса являются лица исполняющие определенные роли. Такими ролями могут быть: роль ректора, роль преподавателя, роль студента и т.д.

Принятие решений в сфере образования является сложным и многоаспектным процессом, в который вовлечен большой круг заинтересованных лиц. «Одним из важным критериев принятия эффективного решения является анализ информации, поступающей от участников образовательного процесса на его различных этапах»³⁴.

Для постановки задачи принятия решения исходной информацией является «описание проблемной ситуации, далее определяются критерии выбора, формируются несколько альтернативных вариантов решений, и оценивается их предпочтительность»³⁵.

Таким образом, можно выделить информационные процессы, характерные для каждого из этапов, которые предполагают проведение

³² Шогенова Ф.А. Региональные аспекты управления качеством профессионального образования // Среднее профессиональное образование. – 2010. – № 6. – С. 34.

³³ Федеральный закон от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации». – Доступ из справочно-правовой системы «Гарант».

³⁴ Горлушкина Н.Н., Коцюба И.Ю., Хлопотов М.В. Задачи и методы интеллектуального анализа образовательных данных для поддержки принятия решений // Образовательные технологии и общество. – 2015. – № 1. – С. 473.

³⁵ Евланов Л.Г. Теория и практика принятия решений. – М., 1984. – С. 32.

различных действий с информацией. Информации, которая используется в принятии решения, обобщённо присущи следующие свойства³⁶:

1. Достоверность (отражает истинное положение дел).
2. Объективность (не зависит от чьего-либо мнения, суждения и т.п.).
3. Полнота (достаточность информации для принятия обоснованного решения).
4. Адекватность (степень соответствия информации реальному объективному состоянию дела).
5. Доступность (возможность получения необходимой информации).
6. Актуальность (степень соответствия информации действительности на текущий момент времени).
7. Точность (степень близости полученной информации к реальному состоянию объекта, процесса, явления и т.д.).
8. Целостность (защищенность информации от разрушения и её несанкционированного изменения).
9. Полезность (способность информации к уменьшению неопределенности сведений об объекте). В отдельных ситуациях говорят о ценности информации, которая является субъективным свойством, зависящим от большого числа факторов, в том числе и описанных выше свойств.

Традиционно сложилось, что задача сбора, анализа и обобщения информации в вузе возложена на административно-управленческий персонал. При принятии управленческих решений органы управления должны опираться на массивы данных, наиболее полно отражающих происходящие в образовательной организации процессы.

К сожалению, «... на сегодняшний день процесс поиска оптимального или просто приемлемого в каком-либо смысле управления в вузе, зачастую

³⁶ Кузнецов А.С. Методы и модели анализа данных в управлении образовательным процессом образовательной организации МВД России: дисс. ... к.т.н: 05.13.10. – М., 2017. – С. 25.

носит интуитивный характер. Качество принимаемых решений сильно зависит от профессионализма управленцев, а просчеты в их принятии могут вести к материальным потерям и снижению уровня подготовки специалистов»³⁷.

В работе А.Л. Истомина отмечено, что «... результаты функционирования вуза значительно ухудшаются по мере его укрупнения и увеличения объема информации. Чтобы добиться высокого качества управления <...>, руководству вуза далеко не всегда бывает достаточно личного опыта, интуиции и организаторских способностей ...»³⁸.

Система управления вузом в части образовательного процесса может быть разделена на две составляющие (рис. 1.1): функциональной и обеспечивающей.

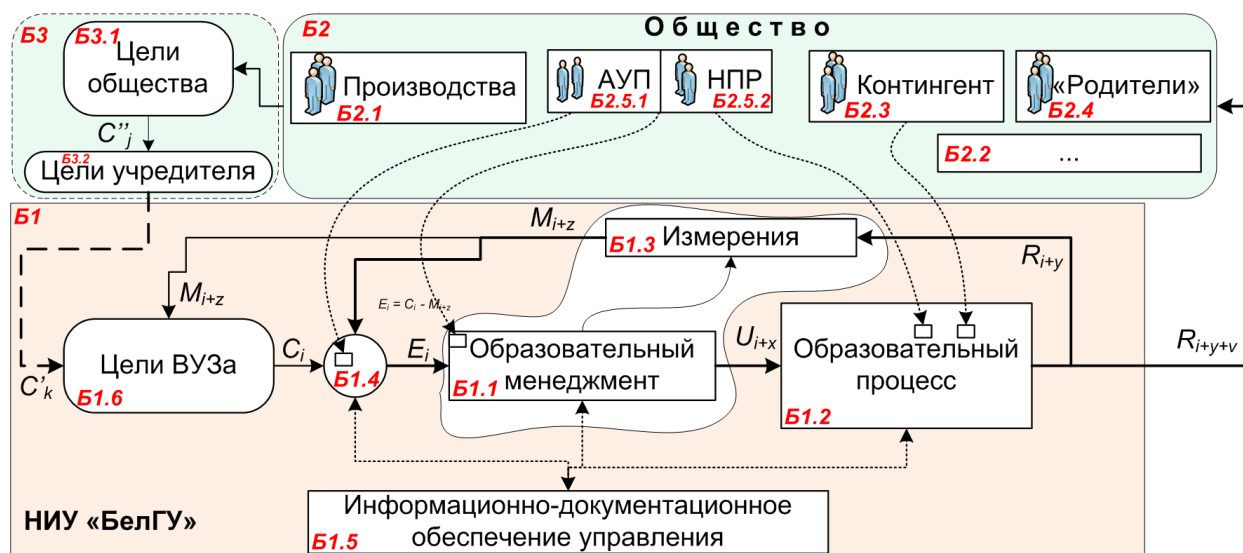


Рис. 1.1. Место информационно-документационного обеспечения управления в системе управления вузом. Пояснения в тексте.

1. Функциональная часть контура управления состоит из блока образовательного менеджмента Б1.1, блока образовательного процесса Б1.2, блока измерений образовательного процесса Б1.4 и блока сравнения Б1.4,

³⁷ Горлушкина Н.Н., Коцюба И.Ю., Хлопотов М.В. Задачи и методы интеллектуального анализа образовательных данных для поддержки принятия решений // Образовательные технологии и общество. – 2015. – № 1. – С. 473.

³⁸ Истомин А.Л. Методологические основы оптимального планирования учебного процесса в вузе: дисс. ... д-ра тех. наук: 05.13.10. – Астрахань, 2012. – С. 18.

передающего управляющее воздействие по целям управления от блока Б1.6 как разницу E_i между достигнутыми результатами и параметрами процесса образования и целями управления C_i на блок образовательного менеджмента Б1.1.

2. Обеспечивающая часть представляет собой информационное обеспечение управления и может включать в себя инструментальный набор программных средств и методов анализа, планирования и прогнозирования для поддержки принятия решений. Кроме того, в состав информационного обеспечения могут включаться средства контроля исполнения принятых решений и их оперативной коррекций на всех этапах управленческого цикла³⁹. Обеспечивающая часть в значительной мере определяет: скорость (время, периоды задержек) отработки управляющего воздействия образовательным процессом Б1.2; степень и характер искажений управляющего воздействия E_i при его преобразовании блоком образовательного менеджмента Б1.1 в воздействие U_{i+x} поступающего на блок образовательного процесса Б1.2, а также точность и скорость измерения показателей и результатов (обозначенных на рисунке стрелкой R_{i+y+v}) образовательного процесса Б1.2 блоком измерений Б1.3.

На рисунке введены следующие обозначения:

C'_j – список целей управления из j пунктов, неявно транслируемый учредителям вуза от блока «Общество» Б2;

C'_k – список целей управления из k пунктов (k не равно j в общем случае), формулируемый учредителями вузу;

C_i – список целей управления из i пунктов (i не равно j не равно k в общем случае), формулируемый вузом;

E_i – список задач управления из i пунктов (i не равно j не равно k в общем случае), получаемый как разница (блок Б1.4) между желаемым

³⁹ Рогова Н.А. Логико-лингвистические методы и модели в системе оперативного управления органами внутренних дел: дисс. ... канд. тех. наук: 05.13.10. – М., 2014. – С. 27.

состоянием (целями C_i) результатов и параметров образовательного процесса формулируемый вузом и результатами измерений (блок Б1.3) M_{i+z} (z не равно i не равно j не равно k в общем случае);

Блок Б1 – НИУ «БелГУ» - имеет следующий состав:

– блоков: Б1.1, Б1.2, Б1.3, Б1.4, Б1.5, Б1.1;

– Структуры (связи): C_i (список целей управления) от блока Б1.6 к блоку Б1.4; E_i (список разностей) от блока Б1.4 к блоку Б1.1; U_{i+x} (список воздействий на образовательный процесс) от блока Б1.1 к блоку Б1.2; R_{i+y+v} (список воздействий на «Общество», из которых можно выделить краткосрочные и долгосрочные, из которых i, y доступны для измерений) от блока Б1.2 к блоку Б1.3;

– входа блока Б.1 – от блока Б.3 к блоку Б1 – список целей C'_k .

– выхода блока Б.1 – связь от блока Б1 к блоку Б2 R_{i+y+v} (список воздействий на «Общество»).

Блок Б2 – «Общество» – в котором выделены:

– блоки: Б2.1 (элементы производства), Б2.2 (прочие общественные структуры), Б2.3 (контингент обучающихся в вузе), Б2.4 («родители» - законные представители обучающихся в вузе), Б2.5.1 (административно-управленческий персонал вуза, включенный в общественные отношения и за рамками вуза), Б2.5.2. (научно-педагогические работники вуза, включенные в общественные отношения и за рамками вуза). Связи между этими блоками имеют место, но для целей настоящей работе не имеют достаточного значения.

Блок Б3 – «Цели» – в котором выделены: Б3.1 – подразумеваемый список общественных целей; Б3.2 – формирование списка осознанных учредителями вуза общественных целей C''_j ; транслируемых вузу в виде целей учредителей C'_k . Под учредителями понимается перечень лиц, именуемых в учредительных документах таковыми, и дополненный лицами федерального (например, Федеральная служба по надзору в сфере образования и науки и т.п.) и регионального (например, региональные

органы власти) уровня, влияющих прямо или косвенно на состав списка целей C_i и их приоритет.

Связи между блоками Б2.5.1 → Б1.4, Б2.5.2 → Б1.1, Б2.5.2 → Б1.2, Б2.2 → Б1.2, обозначенные однонаправленными пунктирными стрелками, указывают на место людей по их должностным обязанностям в структуре управления вузом.

Пунктирные двунаправленные стрелки Б1.5→Б1.4, Б1.5→Б1.1, Б1.5→Б1.2 выделяют взаимодействие основных блоков контура управления образовательным процессом (менеджмента, образования, измерения как выделенной здесь части менеджмента, сравнения) с системой информационно-документационного обеспечения управления вуза.

Система информационно-документационного обеспечения управления определяется следующими компонентами:

- перечнем информационных единиц, то есть информационной совокупностью необходимых для решения комплекса задач системы управления показателей, сообщений, документов и т.д.;
- свойствами информационно-документационных потоков, включающих в себя количественные оценки информации (объем, интенсивность), маршруты её движения, а также временными характеристиками источников информации, периодичностью получения первичных данных;
- качеством информации (полезность, значимость, полнота, своевременность, достоверность и др.);
- методами и средствами сбора, обработки, распределения информации.

Отметим, что для обеспечения процесса управления требуется определенным образом организованные документационные потоки. Для решения этой задачи «... создаются специализированные информационные системы сбора, хранения, обработки и передачи информации, необходимой для информационно-документационного обеспечения управления. Ключевой

целью создания таких систем является оперативное предоставление субъекту управления систематизированной и должным образом обработанной информации необходимой для принятия решения»⁴⁰.

Эффективность процедуры выработки обоснованных управленческих решений напрямую зависит от использования современных методов обработки, в том числе документированной информации.

Информационная аналитика выполняет прежде всего задачу качественно-содержательного преобразования информации, функционально пересекаясь в этом плане с научной (производство нового знания) и управленческой (разработка вариантов решений, сценариев) деятельностью.

Для разработки и принятия управленческого решения особое значение имеет информационно-аналитическая деятельность.

Можно согласиться с точкой зрения И.Н. Кузнецова, что «информационно-аналитическая деятельность – это процесс семантической обработки данных, в результате которого разрозненные данные превращаются в законченную информационную продукцию – аналитический документ»⁴¹.

Процесс семантической обработки данных может быть представлен в виде некоторой последовательности относительно самостоятельных этапов, совокупное описание которых и дает представление о нем в целом⁴².

Адекватность и последствия принимаемых решений во многом зависят от качества информационного обеспечения. В сфере управления

⁴⁰ Титова Г.С. Информационно-аналитическая система вуза. Аналитическая обработка данных, ее концепции и технологии // Современные проблемы науки и образования. – 2011. – № 6. – URL: <http://science-education.ru/ru/article/view?id=4965> (дата обращения: 01.10.2018).

⁴¹ Кузнецов И.Н. Учебник по информационно-аналитической работе. – М., 2001. – С-20.

⁴² Гайдамак Е.С. Информационно-аналитическая деятельность специалиста в области образования // Вестник Омского государственного педагогического университета. – 2006. – № 3. – С. 12.

эффективная информационно-аналитическая поддержка способствует возможности правильно спрогнозировать результаты того или иного решения⁴³.

Таким образом, информационно-аналитическая деятельность подразумевает сбор, проверку, анализ и переработку информации в целях оптимизации принятия решений.

Очевидно, что информационные системы, которые будут решать задачи сбора, обработки, представления данных занимают важное место в процессе управления образовательным процессом. Взаимодействие информационного обеспечения процесса управления и место информационных систем⁴⁴.

Понятно, что сам по себе набор необработанной элементарной информации не может стать основой для подготовки и принятия управленческих решений. Поэтому процедуры обработки данных и формирование информационных массивов, позволяющих лицу, принимающему решение объективно оценить состояние управляемой системы особенно интересны.

Таким образом, все образовательные системы используют собранные в ходе образовательного процесса данные. По характеру их можно условно разделить на две большие группы:

1. Данные, полученные от взаимодействия с электронными системами управления обучением.
2. Административные данные о посещаемости и пропусках занятий и их причинах.

⁴³ Сляднева Н.Л. Информационная аналитика - эзотерическое искусство или современная профессия? – URL: <https://www.hse.ru/data.pdf> (дата обращения: 15.09.2018)

⁴⁴ Кузнецов А.С. Методы и модели анализа данных в управлении образовательным процессом образовательной организации МВД России: дисс. ... к.т.н: 05.13.10. – М., 2017. – С. 28 (154 с.).

Полнота получения данных первой группы определяется наличием и техническими возможностями применяемых в конкретной образовательной организации систем управления обучением⁴⁵.

Современные вузы должны осуществлять свое функционирование в условиях проводимых реформ системы высшего образования «на принципах экономической самостоятельности, самокупаемости, самофинансирования, как и любой другой хозяйствующий субъект. Поэтому современные методы управления и новые подходы к управлению должны внедряться в практику менеджмента образовательных учреждений»⁴⁶.

На рис. 1.2. изображен управленческий цикл⁴⁷. Представленные этапы, соответствующие основным функциям управления (планирование, организация, стимулирование, контроль) могут повторяться образуя управленческий цикл, а также возможен временной возврат к предыдущим этапам и их корректировка.

⁴⁵ Вишневецкий В.Б. Информационно-образовательная среда вуза как фактор повышения качества обучения // Известия ТулГУ. Технические науки. – 2013. – № 2. – С. 45.

⁴⁶ Беляева С.В. Разработка системы поддержки принятия решений в вузе с применением процессного, проектного и компетентностного подходов // Аудит и финансовый анализ. – 2010. – № 2. – С. 1.

⁴⁷ Управленческий цикл - завершенная последовательность повторяющихся действий, направленных на достижение поставленной цели.

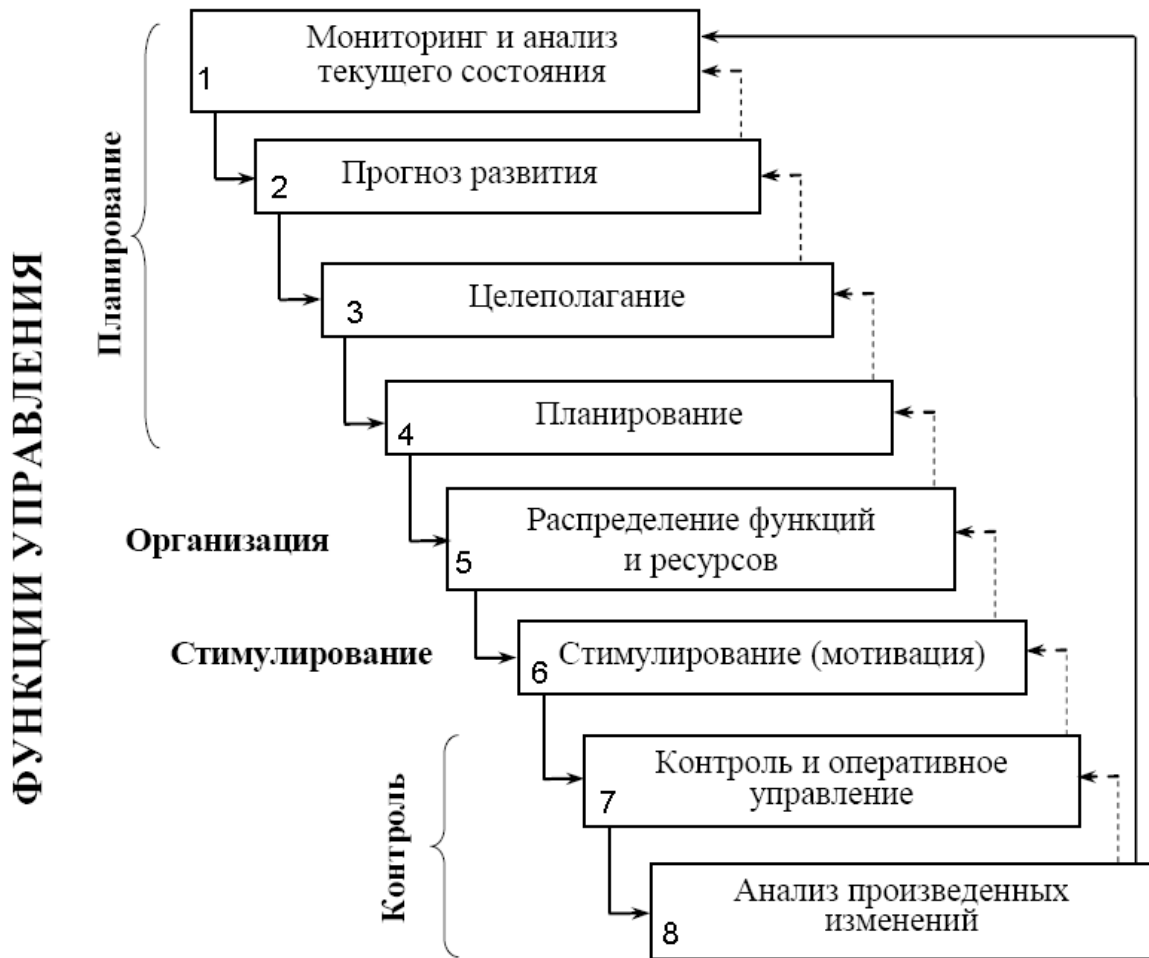


Рис. 1.2. Управленческий цикл⁴⁸ (пунктирные стрелки – временный возврат к предыдущим этапам и их корректировка)

Отметим, что управленческие решения являются основной частью реализуемых управленческих функций в деятельности каждой организации. По сложившейся традиции управленческие решения определяются «как процесс и результат оптимального выбора из множества альтернативных вариантов, осуществляемого на основе системы критериев, зачастую, в условиях неопределенности»⁴⁹. Но стоит заметить, что во многих современных исследованиях принятие управленческих решений рассматривается «как более многогранное понятие, которое включает операции по исполнению, контролю и анализу результатов реализованного

⁴⁸ Новиков Д.А. Теория управления образовательными системами. – М., 2009. – С. 23.

⁴⁹ Морз Ф.М. Методы исследования операций. – М., 1956. – С. 208.

решения»⁵⁰. В таком широком понимании управленческие решения можно отождествлять со всем процессом управления и тогда они характеризуются не только наличием выбора, но и его обоснованием, а также протеканием во времени. Наибольшее распространение в практической деятельности организаций получил класс задач, которые можно условно обозначить «как исполнительные управленческие решения – зафиксированные в служебных документах формализуемые решения, принимаемые, в первую очередь, в целях реализации оперативных задач, стоящих перед организацией»⁵¹.

Так как, принятие управленческих решений может быть представлен как «...сложный и систематизированный процесс, состоящий из ряда последовательных этапов. Универсальная схема процесса управленческих решений, применяемая в любой организации, включает постановку задачи решения проблемы, разработку решения, организацию выполнения решения и его оценку»⁵².

Таким образом, процесс принятия управленческих решений осуществляется при наличии полного объема информации о сложившейся ситуации управленческого характера.

В настоящее время в вузах разрабатываются и принимаются нормативные правовые акты (в виде положения, регламента, порядка), позволяющие регулировать отдельные управленческие процессы и требования по принятию решений. Но, пока, не все процессы регулируются данным видом документов. Следовательно, возникают сложности в понимании того, в каком случае и по какому вопросу, а самое главное, кем будет принято решение и с какими структурами требуется провести процедуру согласования.

⁵⁰ Ехлаков Ю.П., Кириенко В.Е., Сенченко П.В. Методы и технологии документационного обеспечения управленческих решений. – Томск, 2005. – С. 11.

⁵¹ Горюнова Е.С. Функциональная модель документационного обеспечения разработки и принятия управленческого решения // Доклады ТУСУРа. – 2010. – № 2. – С. 260.

⁵² Кальницкая И.В., Данилов А.Н. Управленческие решения в модели управления организацией // Омский научный вестник. – 2014. – № 3. – С. 46.

Немаловажное значение имеет оценка эффективности и результативности управленческих решений, которая во многом «определяется используемыми методами в процессе принятия и реализации решений. Правильность выбора методов и их оптимальное сочетание предопределяются знаниями, опытом и интуицией субъектов, принимающих управленческие решения»⁵³.

Следовательно, заключительным этапом технологического процесса разработки, принятия и реализации управленческих решений будет оценка их результативности и эффективности, которая будет способствовать качеству управленческих решений.

Управленческие решения «обладают всеми признаками высокого качества тогда, когда они приняты без нарушений существующих законов, в рамках компетенций, имеющихся у субъекта управления, с учетом интересов исполнителей, с минимальными издержками и, будучи реализованным, позволяет достичь поставленных целей, не вызывая при этом негативных последствий, требующих его существенной корректировки или отмены»⁵⁴.

Итак, организация информационно-документационного обеспечения управления способствует объединению усилий и координации стратегических инициатив по оптимизации системы управления всеми видами деятельности в вузе. Информационно-документационное обеспечение управления участниками образовательного процесса является предпосылкой высокого качества принятия управленческих решений в системе высшего образования.

§3. Структура управления в НИУ «БелГУ»

⁵³ Кальницкая И.В., Данилов А.Н. Управленческие решения в модели управления организацией // Омский научный вестник. – 2014. – № 3. – С. 46.

⁵⁴ Русаков В.К. Качество управленческих решений: проблемы определения и подходы к его оценке // Труды Академии управления МВД России. – 2012. – № 2. – С. 48.

В качестве объекта, для дальнейшего анализа информационно-документационного обеспечения управления в вузе, нами было определено федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования «Белгородский государственный национальный исследовательский университет», который является унитарной некоммерческой организацией, созданной для осуществления образовательных, научных, социальных и культурных функций.

Учредителем университета является Российская Федерация. Университет создан приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 1 февраля 2011 г. № 129 путем изменения типа существующего государственного образовательного учреждения высшего профессионального образования «Белгородский государственный университет»⁵⁵.

Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования «Белгородский государственный национальный исследовательский университет» было создано 26 сентября 1876 года в соответствии с Положением об Учительских Институтах от 31 мая 1872 года как Белгородский учительский институт.

Университет обеспечивает необходимые условия, в том числе социальную, культурную, спортивную и рекреационно-оздоровительную инфраструктуру для обучения, профессиональной деятельности, научных исследований, экспериментальных разработок, опытно-конструкторских и технологических работ, творческого развития и сохранения здоровья обучающихся.

В настоящее время в НИУ «БелГУ» обучается 22 тыс. студентов из 85 регионов Российской Федерации, более 2300 иностранных студентов из 79 стран, реализуется 15 совместных образовательных программ с ведущими университетами стран Европы, Азиатско-Тихоокеанского региона. В

⁵⁵ Официальный сайт НИУ «БелГУ». – URL: <https://www.bsu.edu.ru/bsu/info/today/> (дата обращения: 21.04.2018).

университете активно развивается направление международного сотрудничества⁵⁶.

Педагогический состав – это более 1200 докторов и кандидатов наук.

Структура вуза представлена 9 институтами, 1 факультетом, 1 колледжем, 1 филиалом.

Оформлены договорные отношения с более чем 800 предприятиями, являющимися базами практик.

Реализуется 180 образовательных программ подготовки специалистов, бакалавров и магистров.

По результатам мониторинга эффективности деятельности подведомственных Минобрнауки России вузов за 2016 год НИУ «БелГУ» вошел в число 20 лучших вузов России по 4 показателям: по числу действующих советов по защите докторских и кандидатских диссертаций (13 место); по числу публикаций, индексируемых в базах данных Web of Science и Scopus, в расчете на 100 НПП (19 место); по численности аспирантов очной формы обучения (20 место); по объему НИОКР, превысившему 1 млрд. рублей (20 место)⁵⁷.

НИУ «БелГУ» в 2016 году вошёл в двадцатку ведущих вузов России по числу иностранных студентов.

Приведенные выше сведения позволяют сделать вывод, что университет, такого масштаба, должен иметь хорошо налаженную систему документационного обеспечения управления.

Учредительным документом является Устав федерального государственного автономного образовательного учреждения высшего образования «Белгородский государственный национальный исследовательский университет», который был утвержден приказом

⁵⁶ Отчет о результатах самообследования Белгородского государственного национального исследовательского университета за 2017 год (утв. ученым советом 18.04.2018, протокол №12). – URL: https://www.bsu.edu.ru/upload/iblock/33d/otchet_sam_ob_2017.pdf (дата обращения: 02.08.2018)

⁵⁷ Официальный сайт НИУ «БелГУ». – URL: <https://www.bsu.edu.ru/bsu/info/today/> (дата обращения: 21.04.2018).

Министерства образования и науки Российской Федерации от 30 декабря 2015 г. №1547.

Данный документ состоит из следующих разделов: общие положения; предмет, цели и виды деятельности; структура; организация деятельности и управление; образовательная, научная, научно-техническая, инновационная и иная деятельность; экономика; работники; виды локальных нормативных актов; порядок реорганизации и ликвидации.

В соответствии с уставом, предметом деятельности Университета являются⁵⁸:

1) подготовка кадров по образовательным программам высшего образования и образовательным программам среднего профессионального образования в соответствии с потребностями общества и государства, удовлетворение потребностей личности в интеллектуальном, культурном и нравственном развитии;

2) создание условий для подготовки научными и педагогическими работниками диссертаций на соискание ученой степени доктора наук в докторантуре Университета и подготовки диссертаций на соискание ученой степени кандидата наук лицами, прикрепленными к Университету;

3) реализация основных общеобразовательных программ, основных программ профессионального обучения, дополнительных профессиональных программ, дополнительных общеобразовательных программ;

4) проведение научных исследований, экспериментальных разработок, экспертных, аналитических работ, а также распространение современных научных знаний в российском обществе, в том числе в профессиональных сообществах;

5) производство наукоемкой научно-технической продукции;

⁵⁸ Устав федерального государственного автономного образовательного учреждения высшего образования «Белгородский государственный национальный исследовательский университет» (утв. приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 30.12.2015 №1547. – URL: <https://www.bsu.edu.ru/upload/iblock/d0c/ustav.pdf> (дата обращения: 11.04.2018)

б) распространение знаний среди специалистов и широких групп населения, повышение их образовательного и культурного уровня;

7) научно-методическое и кадровое обеспечение развития науки и образования в Российской Федерации, обеспечение конкурентоспособности Университета по отношению к ведущим зарубежным образовательным и исследовательским центрам;

8) содействие интеграции науки и образования в международное научно-исследовательское и образовательное пространство;

9) распространение зарубежного и (или) накопленного в Университете научного и образовательного опыта путем издания научных монографий, учебников, учебных пособий, препринтов, периодических изданий и другой издательской продукции на русском и иностранных языках;

10) содействие распространению инновационных практик;

11) продвижение образовательных и исследовательских программ в международное образовательное и научное пространство;

12) управление правами на результаты интеллектуальной деятельности, в том числе полученные в рамках выполнения научно-исследовательских, опытно-конструкторских и технологических работ, включая использование таких результатов и получение доходов от распоряжения правами;

13) военная подготовка студентов Университета в соответствии с законодательством Российской Федерации.

К целям деятельности Университета можно отнести следующее⁵⁹:

1) удовлетворение потребностей общества и государства в квалифицированных специалистах с высшим образованием;

2) выполнение заказов на научные исследования и разработки для юридических и физических лиц на основе гражданско-правовых договоров;

⁵⁹ Устав федерального государственного автономного образовательного учреждения высшего образования «Белгородский государственный национальный исследовательский университет» (утв. приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 30.12.2015 №1547). – URL: <https://www.bsu.edu.ru/upload/iblock/d0c/ustav.pdf> (дата обращения: 11.04.2018)

3) организация и проведение фундаментальных, прикладных и поисковых научных исследований, использование полученных результатов в образовательном процессе, а также их передача иным хозяйствующим субъектам в целях практического использования;

4) обеспечение системной модернизации высшего образования;

5) информационное обеспечение структурных подразделений Университета, работников и обучающихся Университета, создание, развитие и применение информационных сетей, баз данных, программ;

6) создание для обучающихся и работников условий для реализации их интеллектуального и творческого потенциала, занятий спортом, отдыха, в том числе в спортивно-оздоровительных студенческих лагерях, на базах отдыха и в гостевых домах, созданных на базе закрепленного за Университетом имущества;

7) написание, издание и тиражирование учебников, учебных пособий и монографий.

Структура управления НИУ «БелГУ» на 2018-2019 учебный год представлена в приложении 1.

В целях соблюдения открытости, прозрачности и коллегиальности управления вузом, в университете функционируют пять основных коллегиальных органов управления: наблюдательный совет, конференция работников и обучающихся, попечительский совет, учёный совет и ректорат. Каждый коллегиальный орган обладает своими персональными полномочиями в принятии решений по развитию и управлению вузом.

На заседаниях наблюдательного совета, которые проводились в заочном режиме, рассматривались вопросы и принимались решения с целью проведения политики, обеспечивающей динамичное развитие университета, повышения устойчивости работы университета. А именно, о внесении изменений в план финансово-хозяйственной деятельности; об утверждении отчетов об исполнении плана его финансово-хозяйственной деятельности; об утверждении годовой бухгалтерской отчетности; об утверждении отчета о

результатах деятельности и об использовании закрепленного за ним федерального имущества; о внесении изменений в Положение о закупке товаров, работ, услуг и утверждении его в новой редакции. Также, принимались решения о совершении сделок по распоряжению недвижимым и особо ценным движимым имуществом, закрепленным за НИУ «БелГУ» на праве оперативного управления.

Отчетность по итогам работы наблюдательного совета предоставляется в Минобрнауки России через информационно-аналитическую систему «Мониторинг».

Для разрешения стратегических вопросов, касающихся жизнедеятельности университета несколько раз в год созывается конференция работников и обучающихся НИУ «БелГУ».

Ежегодно проводится заседание Попечительского совета, на котором рассматриваются результаты реализации Программы повышения конкурентоспособности НИУ «БелГУ» среди мировых научно-образовательных центров, а также Программы развития НИУ «БелГУ» на 2010-2019 годы⁶⁰.

Общее руководство университетом осуществляет выборный представительный орган – учёный совет, возглавляемый ректором и принимающий решения по организации и повышению эффективности учебной, научной, социальной и культурно-воспитательной деятельности университета. На сегодняшний день состав ученого совета университета насчитывает 50 человек.

Тематика заседаний учёного совета включает вопросы, связанные с образовательной, научно-исследовательской, инновационной, воспитательной деятельностью и инфраструктурным обеспечением

⁶⁰ Отчет о результатах самообследования Белгородского государственного национального исследовательского университета за 2017 год (утв. ученым советом 18.04.2018, протокол №12). – URL: https://www.bsu.edu.ru/upload/iblock/33d/otchet_sam_ob_2017.pdf (дата обращения: 02.08.2018)

деятельности университета. На заседаниях совета сложилась и практика представления отчётов руководителей подразделений.

До 2018 года вопросы оперативного руководства регулярно обсуждались совещательным органом при ректоре – ректоратом. В состав ректората входили ректор, проректоры (некоторые заместители проректоров), главный бухгалтер, руководители образовательных структурных подразделений (директора институтов, деканы факультетов, их заместители), советник при ректорате, руководители основных структурных подразделений университета. В 2017 году в состав ректората входило 48 его членов.

Ректорат был призван обеспечить сочетание принципов единоначалия и коллегиальности в управлении университетом, своевременность и обоснованность принимаемых решений относительно текущих и долгосрочных приоритетов развития всех сфер деятельности НИУ «БелГУ».

Перечень структурных подразделений, функционирующих в университете, определяется структурами НИУ «БелГУ» на 2016-2017 и 2017-2018 годы, утвержденными соответственно приказами ректора от 30.08.2016 № 718-ОД и от 31.08.2017 № 758-ОД. В связи с произошедшими организационными изменениями 01.11.2017 утверждена новая структура НИУ «БелГУ» на 2017-2018 годы (приказ № 970-ОД).

Для определения стратегии, направленной на реализацию уставных целей, в университете ведет активную работу ряд коллегиальных органов, порядок деятельности, состав и полномочия которых определяются положениями, принятыми ученым советом и утвержденными ректором.

В 2017 г. в университете осуществляли свою деятельность 16 советов и 22 комиссии, перечень которых находит отражение в представленной в отчете структуре НИУ «БелГУ». Работа данных советов и комиссий была организована в соответствии с циклограммой деятельности университета и

его структурных подразделений, которая утверждается на каждый учебный год⁶¹.

Структурные подразделения, советы и комиссии организуют и ведут свою деятельность в соответствии с планами работ, которые в совокупности формируют единый план работы всего университета на каждый учебный год, утверждаемый учёным советом НИУ «БелГУ».

Для повышения качества подготовки обсуждаемых вопросов работали комиссии ученого совета, которые под председательством профильных проректоров анализировали материалы и проекты постановлений по рассматриваемым вопросам, разрабатывали предложения и рекомендации.

В целях взаимодействия университета с органами государственной власти и бизнес-структурами в сфере науки и образования, а также для предоставления необходимых сведений и заключений по рассматриваемым учёным советом вопросам на заседания совета приглашались представители государственных и административных органов, общественных объединений, научных учреждений, ученые, специалисты.

Органами управления в институтах и на факультетах являются ежегодные общие собрания работников и обучающихся института/факультета, а также ежемесячные заседания учёных советов института/факультета. Непосредственное управление институтами и факультетами осуществляют директора институтов и деканы факультетов, избираемые учёным советом университета. Директор или декан возглавляет учёный совет института/факультета и совместно с ним осуществляет организационное, учебно-методическое, кадровое и материально-техническое обеспечение образовательной и научно-исследовательской

⁶¹ Отчет о результатах самообследования Белгородского государственного национального исследовательского университета за 2017 год (утв. учёным советом 18.04.2018, протокол №12). – URL: https://www.bsu.edu.ru/upload/iblock/33d/otchet_sam_ob_2017.pdf (дата обращения: 02.08.2018)

деятельности в институте/на факультете. Руководство кафедрами осуществляют заведующие, избираемые учёным советом университета.

В составах институтов и факультетов в отчетный период вели свою деятельность научные подразделения (научно-исследовательские лаборатории, научно-образовательные центры), стипендиальные комиссии, аттестационно-кадровые комиссии, редакционно-издательские советы, аттестационные и апелляционные комиссии, комиссии по качеству, комиссии по формированию списков обучающихся на поселение в общежития.

Ответственность, полномочия и порядок взаимодействия персонала в системе управления НИУ «БелГУ» определены развернутыми должностными инструкциями, которые утверждаются приказами ректора.

Управление НИУ «БелГУ» обусловлено организацией взаимодействия всех структурных подразделений университета. В организации делопроизводства и взаимодействия в университете используется система автоматизации делопроизводства и электронного документооборота (САСЭД) «Дело».

Обучающимся обеспечивается участие в управлении университетом через представительные органы: ученый совет, университета, учёные советы институтов/факультетов, а также через общественные объединения обучающихся и первичную профсоюзную организацию.

В университете развито студенческое самоуправление, в структуру которого входят Союз студентов, студенческое научное общество, студенческие советы институтов/факультетов, студенческие советы общежитий, студенческие советы академических групп.

Координация подходов структурных подразделений университета к поиску современных методов управления для обеспечения нового качества образовательных услуг, научно-исследовательских и опытно-конструкторских разработок, повышения уровня удовлетворенности потребителей в НИУ «БелГУ» осуществляется посредством результативности системы менеджмента качества (СМК).

СМК НИУ «БелГУ» с 2009 года сертифицирована Ассоциацией по сертификации «Русский регистр» в соответствии с требованиями стандарта ISO 9001:2008 «Система менеджмента качества. Требования».

В основу функционирующей системы менеджмента качества положены процессный подход и риск-ориентированный подход, реализуемый в качестве инструмента предупреждения возникновения возможных проблем и минимизации рисков⁶².

Нормативной основой деятельности университета и порядка действий должностных лиц наряду с Уставом, ведомственными актами и должностными инструкциями, являются принятые учёным советом университета и утвержденные ректором локальные нормативные акты. Правила внутреннего распорядка в университете утверждаются ректором университета.

Таким образом, НИУ «БелГУ» осуществляет свою деятельность по следующим направлениям: образовательная; научно-исследовательская и инновационная; международная; организационная, кадровая и финансовая; социальная; воспитательная. По каждому из представленных направлений деятельности в вузе принимаются управленческие решения как единолично ректором (и уполномоченными лицами), так и коллегиально соответствующими структурами НИУ «БелГУ». Так как НИУ «БелГУ» является динамически развивающимся вузом, то особое значение уделяется организации информационно-документационному обеспечению управления, что способствует эффективному принятию управленческих решений, направленных на всех участников образовательного процесса.

По итогам исследования приведенного в данной главе мы можем сделать следующие выводы:

⁶² Положение о Центре менеджмента качества НИУ «БелГУ» (утв. приказом ректора от 26.05.2017 № 483-ОД). – URL: <https://www.bsu.edu.ru/upload/iblock/47e/pol-cmk.pdf> (дата обращения: 11.04.2018)

Во-первых, на основе анализа ключевых понятий дано определение понятию информационно-документационное обеспечение управления, под которым мы понимаем организацию работы с документами с применением современных компьютерных технологий, включая помимо традиционной формы работы с документами информационное обеспечение работы с ними, создание, ведение и работу с базами данных в различных информационных системах.

Во-вторых, были рассмотрены организационные основы принятия управленческих решений участниками образовательного процесса, к которым мы отнесли обучающихся, научно-педагогических работников, учебно-вспомогательный персонал, административно-управленческий персонал.

В-третьих, анализ структуры управления в НИУ «БелГУ» показал, что это динамически развивающийся вуз, в котором особое значение уделяется организации информационно-документационного обеспечения управления, что способствует эффективному принятию управленческих решений, направленных на участников образовательного процесса.

**ГЛАВА 2. АНАЛИЗ ПРАКТИКИ
ИНФОРМАЦИОННО-ДОКУМЕНТАЦИОННОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ
УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ, НАПРАВЛЕННЫХ НА
УЧАСТНИКОВ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА
В ИНСТИТУТЕ ЭКОНОМИКИ И УПРАВЛЕНИЯ НИУ «БелГУ»**

**§1. Организация информационно-документационного обеспечения
управления**

Для того чтобы выявить наличие проблем в сфере информационно-документационного обеспечения управления или подтвердить их отсутствие мы в качестве объекта для анализа выбрали структурное подразделение НИУ «БелГУ» – институт экономики и управления.

Институт экономики и управления (далее – Институт) является структурным учебно-научным подразделением НИУ «БелГУ» и осуществляет свою деятельность в соответствии с Уставом НИУ «БелГУ»¹ и Положением об институте экономики и управления, утвержденным Ученым советом университета².

Полное наименование Института: Институт экономики и управления федерального государственного автономного учреждения высшего образования «Белгородский государственный национальный исследовательский университет» (сокращенное наименование: институт экономики и управления НИУ «БелГУ»).

¹ Устав федерального государственного автономного образовательного учреждения высшего образования «Белгородский государственный национальный исследовательский университет» (утв. приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 30.12.2015 №1547. – URL: <https://www.bsu.edu.ru/upload/iblock/d0c/ustav.pdf> (дата обращения: 11.04.2018)

² Положение об институте экономики и управления (утв. ученым советом НИУ «БелГУ» 24.12.2018, протокол №15). – URL: <https://www.bsu.edu.ru/bsu/resource/officialdocs/sections.php?ID=158> (дата обращения: 28.12.2018).

В первом разделе положения об Институте определены цель, задачи, предмет деятельности Института, перечень нормативных правовых актов на основе которых действует Институт, а также его организационная структура.

Во втором разделе представлен перечень основных функций Института, сгруппированных по основным направлениям его деятельности: организация учебной, методической, научно-исследовательской и социально-воспитательной работы в Институте, развитие международных связей.

Третий и четвертый разделы посвящены вопросам осуществления образовательной и научно-исследовательской деятельности.

В пятом разделе определен процесс управления Институтом, который осуществляется на принципах единоначалия и коллегиальности.

В шестом разделе описан правовой статус обучающихся и работников Института.

В седьмом разделе определен процесс осуществления финансово-хозяйственной деятельности.

В восьмом разделе определены основные направления международной деятельности Института.

Последний раздел «Заключительные положения» описывает процесс ликвидации или реорганизации данного структурного подразделения.

В целях реализации указанных функций Институт осуществляет взаимодействие со всеми структурными подразделениями Университета.

Органами управления в институте являются ежегодные общие собрания работников и обучающихся института, а также ежемесячные заседания ученого совета института. Непосредственное управление институтом осуществляет директор института, избранный Ученым советом университета. Руководство кафедрами осуществляют заведующие кафедрами, избранные ученым советом университета.

В институте развито студенческое самоуправление, в структуру которого входят Студенческий совет, студенческое научное общество, совет

старост академических групп. Студенты участвуют в управлении института через Ученый совет, первичную профсоюзную организацию.

Информационно-документационное обеспечение управления любой организации является сегодня важнейшей обслуживающей функцией управления, которая имеет свои специфические задачи и должна выполняться самостоятельным, организационно-обособленным структурным подразделением – службой документационного обеспечения управления. На службу документационного обеспечения управления возлагаются организация и совершенствование системы документационного обеспечения управления в организации, контроль за соблюдением установленных правил работы с документами, методическое руководство работой с документами и применение современных информационных технологий в работе с документами³.

В НИУ «БелГУ» структура органов управления, связанных с организацией информационно-документационного обеспечения управления, представлена следующим образом:

1. Департамент развития информационных технологий, включающий в себя:

- 1) контрольно-аналитический центр;
- 2) отдел ИТ инфраструктуры;
- 3) отдел информационных ресурсов и систем;
- 4) инженерно-технический отдел;
- 5) центр технического обеспечения.

2. Аппарат ректора, в который входят:

- 1) отдел протокола;
- 2) проектный офис;

³ Очкур Г.В. К вопросам совершенствования информационно-документационного обеспечения управления организацией на современном этапе // Актуальные проблемы современности: наука и общество. – 2014. – № 4 (5). – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/k-voprosam-sovershenstvovaniya-informatsionno-dokumentatsionnogo-obespecheniya-upravleniya-organizatsiey-na-sovremennom-etape> (дата обращения: 03.10.2018).

- 3) правовое управление;
 - 4) управление по связям с общественностью и СМИ;
 - 5) управления по развитию персонала и кадровой работе.
3. Центр менеджмента качества, в котором выделены два отдела:
- 1) отдел системы менеджмента качества;
 - 2) отдел качества образования.

Помимо этих структур разработкой организационных документов для осуществления информационно-документационного управления в Университете занимаются иные структуры в зависимости от возложенной на них ответственности по определенному направлению деятельности вуза (научно-исследовательская, учебно-методическая, социально-воспитательная, международная).

В университете существуют следующие системы документации⁴:

1. Организационная документация (устав НИУ «БелГУ», номенклатура дел, положения, инструкции);
2. Распорядительная документация (постановления, приказы, распоряжения, протоколы);
3. Информационно-справочная документация (докладные записки, служебные письма, справки (информационного и аналитического характера), акты);
4. Договорная документация (договоры по различным направлениям деятельности университета, контракты, соглашения);
5. Системы специальной документации, которые ведутся отдельными структурными подразделениями:
 - бухгалтерская документация;
 - кадровая документация;
 - документация по организации учебной работы, документация по

⁴ Инструкция по документационному обеспечению управления НИУ «БелГУ» (утв. приказом ректора от 26.12.2011 № 636-ОД). – URL: <http://www.bsu.edu.ru/bsu/resource/officialdocs/sections.php?ID=160> (дата обращения: 21.02.2018).

лицензированию и государственной аккредитации;

– документация по методической работе и качеству образования;

– документация по организации научно-исследовательской деятельности;

– документация по мобилизационной подготовке, гражданской обороне, защите населения и территории от чрезвычайных ситуаций, пожарной безопасности, обучению работающего населения в области гражданской обороны, защиты от чрезвычайных ситуаций и пожарной безопасности, воинскому учету и бронированию граждан, подлежащих призыву и граждан, пребывающих в запасе.

Но несмотря на достаточно сложную систему структурных подразделений, осуществляющих информационно-документационное обеспечение управления, и применение широкого круга систем документации, в университете уже нет структурного подразделения, на которое возложена ответственность за общую организацию делопроизводства, соблюдение установленных правил и порядка работы с документами в вузе.

До 2018 г. в соответствии с положением об управлении делами, данное структурное подразделение отвечало за выполнение следующих функций⁵.

– ведение единой государственной системы делопроизводства в университете;

– внедрение и совершенствование автоматизированной системы документационного обеспечения управления, сопровождение ее программного и информационного обеспечения, а также внедрение технологической базы данных.

– экспедиционная обработка, прием, регистрация, учет, хранение, доставка и рассылка корреспонденции (входящей, исходящей, внутренней),

⁵ Положение об управлении делами НИУ «БелГУ» (утв. приказом ректора от 02.10.2013 № 927-ОД). – URL: <https://www.bsu.edu.ru/bsu/structure/detail.php?ID=10256> (дата обращения: 02.12.2018).

в том числе переданной по специальным средствам связи;

- регистрация, учет приказов, распоряжений ректора университета и доведение их до исполнителей;

- формирование сводной номенклатуры дел университета;

- участие в разработке унифицированных шаблонов, форм, проектов бланков документов;

- изготовление и учет печатно-бланочной продукции, печатей, штампов;

- осуществление методического руководства по делопроизводству в структурных подразделениях, контроль за правильным формированием, хранением и своевременной сдачей дел в архив университета;

- нормирование дел и сдача их на хранение в архив.

Ответственность за организацию делопроизводства, соблюдение установленных правил и порядка работы с документами в структурных подразделениях университета и в его филиалах возлагается на их руководителей. Ведение делопроизводства возлагается на сотрудников подразделений и филиалов в соответствии с распределением обязанностей, закрепленных в должностных инструкциях. В каждом подразделении университета назначен сотрудник, ответственный за ведение делопроизводства этого подразделения.

В структурных подразделениях, штатное расписание которых не предусматривает должности работника, ответственного за ведение делопроизводства, такой работник назначается распоряжением по университету на основании докладной записки руководителя структурного подразделения. В случае увольнения или длительного отсутствия работника, ответственного за ведение делопроизводства, его обязанности временно возлагаются на другого работника по указанию руководителя соответствующего подразделения. Документы, дела и прочие материалы в данном случае должны быть переданы лицом, ответственным за делопроизводство, или руководителем подразделения работнику, на которого возлагаются эти обязанности. При этом составляется акт приема-передачи дел, который утверждается

руководителем подразделения. Факт временного возложения обязанностей фиксируется в акте приема-передачи дел.

В Институте экономики и управления данная функция возложена на секретаря и делопроизводителей кафедр, входящих в состав Института.

В соответствии с должностной инструкцией, утвержденной приказом ректора от 27.12.2013 № 1213-ОД, секретарь Института выполняет следующие функции:

- организационно-техническое обеспечение административно-распорядительной деятельности руководителя;
- введение делопроизводства, учета поручений, требующих контроля их исполнения;
- участие в разработке мероприятий по реализации делопроизводства;
- организация приема посетителей.

Помимо функций в должностной инструкции определены должностные обязанности, права, ответственность, а также прописаны функциональные связи.

В Институте, как и во всем вузе в целом, правила создания и оформления документов регламентированы рядом документов:

К первой группе относятся документы, определяющие принципы делопроизводства:

1. ГОСТ Р 7.0.97-2016. Национальный стандарт Российской Федерации. Система стандартов по информации, библиотечному и издательскому делу. Организационно-распорядительная документация. Требования к оформлению документов (утв. приказом Росстандарта от 08.12.2016 № 2004-ст).

2. Методические рекомендации по внедрению ГОСТ Р 6.30-2003⁶.

Ко второй группе относятся нормативные документы НИУ «БелГУ»:

⁶ В настоящее время не разработаны методические рекомендации по внедрению ГОСТ Р 7.0.97-2016.

1. Инструкция по документационному обеспечению управления НИУ «БелГУ» (утверждена приказом ректора от 26.12.2011 № 636-ОД).

2. Инструкция о разработке и утверждении локальных нормативных актов университета (утверждена приказом ректора от 27.12.2013 № 1220-ОД).

3. Классификатор приказов НИУ «БелГУ» (утвержден приказом ректора от 25.02.2014 № 137-ОД).

4. Номенклатура дел на 2018 год (утверждена приказом ректора от 26.12.2017 № 1174-ОД).

5. Методические рекомендации по использованию номенклатуры дел (утверждена приказом ректора от 24.12.2010 № 499-ОД).

6. Технологическая инструкция пользователя подсистемы «ДЕЛО-Web» (выполнение основных процедур должностными лицами) и др.

Секретарь Института является непосредственным участником документооборота в НИУ «БелГУ».

Документооборот в НИУ «БелГУ» представляет собой движение документов с момента их получения или создания в структурном подразделении до завершения исполнения, отправки или помещения в дело. Организация документооборота университета устанавливает следующие операции: прием и первичную обработку поступающих документов; предварительное рассмотрение документов; порядок регистрации поступающих документов; порядок рассмотрения документов руководством университета и доведения документов до исполнителей; порядок регистрации отправляемых документов; порядок отправки документов; порядок регистрации и прохождения внутренних документов; учет и анализ объемов документооборота; организацию работы с документами в структурных подразделениях университета⁷.

⁷ Инструкция по документационному обеспечению управления НИУ «БелГУ» (утв. приказом ректора от 26.12.2011 № 636-ОД). – URL: <http://www.bsu.edu.ru/bsu/resource/officialdocs/sections.php?ID=160> (дата обращения: 21.02.2018). Далее – Инструкция по ДОУ.

Входящий документопоток университета складывается из документов федеральных министерств и ведомств; документов учебных заведений; документов от организаций, предприятий и учреждений (в данную группу документов включаются входящие документы от организаций, которые не относятся к первым двум группам); счетов; заказной корреспонденции; телеграмм и телефонограмм и обращений граждан.

Исходящий документопоток состоит из документов, создаваемых в университете и отправляемых за его пределы в адрес федеральных министерств и ведомств; учебных заведений; организаций, предприятий, учреждений (в данную группу документов включаются входящие документы от организаций, которые не относятся к первым двум группам), а также из корреспонденции, адресованной гражданам.

Внутренний документопоток составляют документы, создаваемые и используемые в аппарате управления университетом, не выходящие за его пределы. Это документы, определяющие задачи, функции университета в целом, а также его структурных подразделений, компетенцию, права и обязанности должностных лиц, правила выполнения отдельных видов деятельности, к ним относятся: номенклатура дел, положения, устав, должностные инструкции, правила внутреннего распорядка, штатные расписания и т.д., а также информационно-справочные документы, создаваемые в ходе решения оперативных вопросов жизнедеятельности университета.

Каждый документопоток имеет маршрут движения, который зависит от состава и содержания документов.

В университете функционирует смешанная форма организации делопроизводства: в целом организация делопроизводства в университете возложена на отдел делопроизводства, вместе с тем выполнение отдельных делопроизводственных операций осуществляется в структурных подразделениях. Организационная структура службы делопроизводства каждого конкретного структурного подразделения устанавливается исходя из

объема документооборота и содержания решаемых службой задач, направленности и интенсивности, сложившихся в структурном подразделении информационных и документационных потоков, а также его организационных и материальных возможностей.

Учет объемов документооборота ведется в целях совершенствования организации работы с документами и расчета оптимальной численности работников, занятых в делопроизводстве. Анализ объемов документооборота, структуры документопотоков и содержания документов, поступающих в университет и создаваемых им, ведется в целях рационального распределения⁸.

Данные о количестве документов обобщаются, анализируются отделом делопроизводства и представляются руководству университета в установленном порядке в виде справок (сводок, отчетов) статистического и аналитического характера.

Организация работы с документами в структурных подразделениях университета осуществляется на основании указаний по исполнению документов (резолюций) ректора, проректоров, руководителей структурных подразделений и норм, закрепленных в организационно-правовых документах Университета.

Работники структурных подразделений университета, ответственные за ведение делопроизводства, обеспечивают оперативное рассмотрение документов, передачу их исполнителю в день поступления, осуществляют контроль качественного исполнения документов.

Исполнение документа предусматривает сбор и обработку необходимой информации, подготовку проекта документа, его оформление, согласование, представление или подписание (утверждение) ректором (проректором) или руководителем структурного подразделения, подготовку к пересылке адресату. Исполнитель определяет необходимое количество экземпляров документа, передает документ на тиражирование. На документ,

⁸ Инструкция по ДОУ. – П. 5.8.

рассылаемый более чем в четыре адреса, исполнитель готовит список рассылки⁹.

В настоящее время в Университете идет процесс реорганизации системы информационно-документационного обеспечения управления, который связан с двумя факторами:

Первый фактор, вызван переходом в НИУ «БелГУ» от системы электронного документооборота «ДЕЛО» к системе электронного документооборота «МОТИВ». Данный программный продукт позволяет вести учет потока информации по различным направлениям деятельности разбитым на отдельные процессы.

Система оперативного управления Университетом позволит обеспечить ведение электронный документооборот, контроль исполнения поручений, управление проектами, взаимодействие с внешними структурами, совместную работу подразделений с участниками образовательного процесса¹⁰ и др.

Для внедрения электронная система должна:

– в полном объеме выполнять все задачи документационного обеспечения управления: подготовку документов, их регистрацию, рассылку исполнителям, контроль исполнения документов, их оперативное хранение, а также поиск и справочную работу по массиву документов;

– быть построенной на принципах документационного обеспечения управления, программных и технологических решениях, соответствующих действующему отечественному законодательству, международным и государственным стандартам, инструкциям и требованиям;

– обеспечить полноценное использование созданного корпоративного информационного ресурса, необходимую степень защиты информации от несанкционированного доступа, хранение документов в электронном

⁹ Инструкция по ДОУ. – П. 6.2.4.

¹⁰ Официальный сайт компании «МОТИВ». – URL: <https://www.motiw.ru/> (дата обращения: 02.12.2018).

архиве¹¹.

Второй фактор, вызван реализацией в НИУ «БелГУ» проекта «Бережливый университет». Данный проект направлен на повышение эффективности деятельности университета посредством совершенствования управленческих, организационных и технологических процессов, также качества профессиональной подготовки обучающихся и создания комфортной образовательной среды.

В рамках названного проекта одной из выделенных процедур является «Управление документацией». Данная процедура устанавливает единые требования к оформлению и содержанию документов, а также порядок их разработки (создания), согласования, утверждения, выпуска, рассылки, актуализации, учета, хранения, ревизии, внесения изменений и изъятия из обращения¹².

Структура документации функционирующей в рамках проекта «Бережливый университет» представлена на рис. 2.1.

¹¹ Колтеева Т. В. Проблемы внедрения автоматизированных систем документооборота и делопроизводства // Молодой ученый. – 2009. – № 9. – С.50-54. – URL: <https://moluch.ru/archive/9/503/> (дата обращения: 17.11.2018).

¹² Процессы управленческой деятельности. Документированная процедура. 1.1. Управление документацией. Версия 1.0. Дата введения: 02.08.2018. – URL: <https://www.bsu.edu.ru/bsu/resource/officialdocs/sections.php?ID=160> 9 (дата обращения: 17.11.2018).



Рис. 2.1. Структура документации¹³

Иерархия документов Университета предполагает пять уровней документов:

Документы первого уровня обеспечивают декларацию Политики развития НИУ «БелГУ». Документы данного уровня дают возможность потребителям и заинтересованным сторонам в получении необходимой информации об Университете и гарантиях качества предоставляемых им научно-образовательных услуг.

Документы второго уровня включают в себя организационную структуру НИУ «БелГУ», документированные процедуры и информационные карты процессов. Документированные процедуры определяют цель, задачи, последовательность и основные требования к организации процессов согласно реестру процессов.

¹³ Процессы управленческой деятельности. Документированная процедура. 1.1. Управление документацией. Версия 1.0. Дата введения: 02.08.2018. – URL: <https://www.bsu.edu.ru/bsu/resource/officialdocs/sections.php?ID=160> 9 (дата обращения: 17.11.2018).

Документы третьего уровня включают в себя правовую документацию на уровне документов органов власти, управления, контроля и надзора (в том числе в области качества).

Документы четвертого уровня устанавливают требования действующего законодательства, нормы и правила при осуществлении деятельности НИУ «БелГУ», порядок действий, обязанности, функции и взаимодействие всех участников образовательного процесса, а также требования к услугам, процессам контроля и испытаний.

Документы пятого уровня представляют зарегистрированные данные в области бережливого производства. Данный уровень составляют документы по подтверждению достигнутых результатов, которые содержат оперативные отчетные сведения, а также свидетельствуют об осуществлении Университетом деятельности, направленной на постоянное улучшение.

Таким образом, организация информационно-документационного обеспечения управления представлена комплексом взаимосвязанных систем, которые регулируются утвержденным перечнем организационно-нормативных документов.

§2. Видовой состав документов, сопровождающих принятие управленческих решений

В деятельности университета создается комплекс необходимых и достаточных для реализации функций и задач управления университетом документов, которые подразделяются на три группы:

1. Организационно-правовые документы (положения, правила, инструкции, договоры и др.).

Данная группа документов применяется как самостоятельные локальные нормативные правовые акты, которые утверждаются изданием распорядительного документа (приказа) об их утверждении.

Организационно-правовые документы представляет собой

совокупность документов, которые содержат правила, нормы, положения, устанавливающие статус вуза, его компетенцию, структуру, штатную численность, содержание деятельности и т.п.¹⁴.

2. *Распорядительные документы (приказы, протоколы, постановления, распоряжения и др.).*

Данные документы являются локальными нормативными актами, которые предназначены для фиксации решений по административным и организационным вопросам вуза.

3. *Информационно-справочные документы (акты, справки, докладные записки, служебная переписка и др.).*

Данные документы предназначены для оперативности и полноты предоставления информации, необходимой для подготовки управленческого решения¹⁵. Создание информационно-справочных документов во многом определяет качество работы управленческого аппарата вуза в целом.

В зависимости от конкретных задач управления в деятельности университета могут создаваться другие виды документов: планы, прогнозы, программы, отчеты и др.

В случае необходимости, могут издаваться акты совместно с другими организациями по вопросам, представляющим взаимный интерес и входящим в компетенцию обеих сторон. Такие акты оформляются и публикуются как совместный единый документ (приказ, протокол, положение и др.).

Документы систематизированы по функциям и задачам управления¹⁶.

Учитывая, что в данной работе нас интересует вся система информационно-документационной деятельности, осуществляемая участниками образовательного процесса и направленная на анализ

¹⁴ Егоров В.П., Слинков А.В., Карпысева Е.В. Документовед и его профессия. – М., 2012. – С. 139.

¹⁵ Мельничук А.В. Основы организации информационно-справочной работы по документам // Материалы Афанасьевских чтений. – 2012. – № 10. – С.192.

¹⁶ Инструкция по ДОУ. – П. 4.1.4.

информации с целью принятия управленческого решения, то подробнее остановимся на технологии издания распорядительных документов.

Как было отмечено в предыдущей главе Университет осуществляет свою деятельность по следующим направлениям: образовательная; научно-исследовательская и инновационная; международная; организационная, кадровая и финансовая; социальная; воспитательная.

По каждому из представленных направлений деятельности в вузе принимаются управленческие решения как единолично руководителем, так и коллегиальными органами. Такая схема, общепринятая в системе документационного обеспечения управления, применяется как на уровне всего вуза, так и на уровне институтов и факультетов.

На уровне Университета единоличные управленческие решения принимаются ректором и фиксируются в приказах, а также могут приниматься проректорами и фиксироваться как в приказах, так и в распоряжениях.

Согласно действующему в НИУ «БелГУ» классификатору приказов и распоряжений, данные документы принимаются по следующим вопросам¹⁷:

1. Приказы по основной деятельности (ОД). Данные приказы подписываются ректором Университета (те приказы, которые касаются финансовых вопросов подписываются проректором по экономике и финансам) и регистрируются отделом делопроизводства.

2. Приказы по учебной работе (УР). Данные приказы подписываются проректором по образовательной деятельности, проректором по качеству и дополнительному образованию, проректором по науке, ректором (в случае если вопрос касается выезда обучающихся за рубеж), директорами институтов, директорами колледжей, директором департамента социальной политики и регистрируются в контрольно-аналитическом центре.

¹⁷ Классификатор приказов и распоряжений НИУ «БелГУ»: утвержден приказом ректора от 31.01.2018 №75-ОД. – URL: <https://www.bsu.edu.ru/bsu/resource/officialdocs/sections.php?ID=165> (дата обращения: 21.11.2018).

3. Приказы по личному составу:

– по личному составу работников (ЛС). Данные приказы подписываются ректором, проректорами по всем направлениям деятельности, директором департамента социальной политики в пределах своих полномочий;

– о поощрении и материальной помощи (МН). Данные приказы подписываются ректором, проректором по образовательной деятельности, проректором по науке, проректором по качеству и дополнительному образованию, директорами институтов, директорами колледжей, директором департамента социальной политики;

– по личному составу студентов, магистрантов (СТ). Данные приказы подписываются ректором, проректором по образовательной деятельности, проректором по науке, проректором по качеству и дополнительному образованию, директорами институтов, директорами колледжей, директором департамента социальной политики;

– об отпусках, дежурствах, взысканиях (ОК). Данные приказы подписываются ректором, проректорами по всем направлениям деятельности, директором департамента социальной политики в пределах своих полномочий;

– о направлении работников в командировку (КМ). Данные приказы подписываются ректором, проректором по науке, проректором по образовательной деятельности.

Регистрацию данных приказов осуществляет управление по развитию персонала и кадровой работе.

4. Приказы по административно-хозяйственным вопросам (АХ). Данные приказы подписываются проректором по комплексной безопасности и развитию имущественного комплекса; проректором по образовательной деятельности, проректором по качеству и дополнительному образованию, проректорам по строительству и хозяйственной работе, проректором по

экономике и финансам и регистрируются контрольно-аналитическим центром;

5. Приказы по организации проектного управления (УП). Данные приказы подписываются ректором и регистрируются контрольно-аналитическим центром.

6. Распоряжения по университету (РУ). Данные документы подписываются ректором и всеми проректорами в пределах своих полномочий и регистрируются в контрольно-аналитическом центре.

Таблица 2.1. Количество изданных распорядительных документов в НИУ «БелГУ» за 2015, 2016, 2017 гг.

Вид документа	Количество документов за 2015 г.	Количество документов за 2016 г.	Количество документов за 2017 г.
Приказы	10841	12481	13963
Из них:			
По основной деятельности (ОД)	1170	1209	1199
По учебной работе (УР)	5019	5635	7086
По личному составу (ЛС)	4562	5545	5575
По административно-хозяйственной деятельности (АХ)	86	85	94
По организации проектного управления (УП)	4	7	9
Распоряжения	595	617	869
ВСЕГО распорядительных документов	11436	13098	14832

Анализ таблицы 2.1. показал, что ежегодно количество распорядительных документов, принимаемых единолично руководством Университета растет. Рост объема документооборота составляет 30 % за период 2015-2017 гг. включительно. Средний годовой рост документооборота за три года составляет 14-13 %. Что свидетельствует об

увеличении вопросов, по которым принимаются управленческие решения, и как следствие рост объема информационно-справочных документов, которые, в большинстве случаев, являются основанием для издания приказов и распоряжений.

Проекты распорядительных документов готовятся инициаторами, далее специалисты контрольно-аналитического центра или управления по развитию персонала и кадровой работе принимают проект документа от составителя, проводят процедуру проверки на соответствие требованиям, а затем передают на согласование в соответствующие структуры. Затем, определив, согласно классификатору¹⁸, кто подписывает данный документ, организуют отправку бумажного оригинала в приемную лица принимающего решение, подписывающего приказ. Затем производится регистрация данного документа. И далее осуществляется доведение решения до подразделений по списку рассылки.

На каждом этапе специалисты контрольно-аналитического центра проставляются соответствующие отметки в системе автоматизации делопроизводства и электронного документооборота «ДЕЛО».

Итак, процедура издания приказа является достаточно стандартной, но тем не менее возникает несколько вопросов:

Во-первых, определить должностное лицо (в момент инициирования документа), которое должно подписать именно этот распорядительный документ практически невозможно (не смотря на то, что существует классификатор, т.к. по одним и тем же вопросам право подписи имеют несколько проректоров и, следовательно, приходится звонить и уточнять в отделе делопроизводства по каждому отдельному случаю.

Во-вторых, с какими должностными лицами и структурами необходимо провести согласование. При оформлении листа согласования

¹⁸ Классификатор приказов и распоряжений НИУ «БелГУ»: утвержден приказом ректора от 31.01.2018 №75-ОД. – URL: <https://www.bsu.edu.ru/bsu/resource/officialdocs/sections.php?ID=165> (дата обращения: 21.11.2018).

приходится уточнять в отделе делопроизводства, т.к. в Университете существуют несколько организационных документов отдельные положения которых дублируются, но при этом этапы прохождения распорядительных документов в них отличаются друг от друга. Например, положение о командировании обучающихся¹⁹ и регламент выезда обучающихся за рубеж²⁰.

В-третьих, не все организационно-правовые документы находятся в свободном доступе (т.е. на официальном сайте НИУ «БелГУ»), что усложняет работу с подготовкой информационно-справочного документа или проекта распорядительного документа. Например, положение о командировании обучающихся²¹.

На уровне институтов и факультетов управленческие решения единолично принимаются директорами и деканами и фиксируются в распоряжениях.

Перечень вопросов по которым руководителями институтов и факультетов могут приниматься управленческие решения закреплены в положениях об структурных подразделениях и в должностных инструкциях руководителей.

Проведем анализ количества документов и структуры документооборота за 2015, 2016, 2017 гг. института экономики и управления.

Единоличные решения принимаются директором Института и фиксируются в распоряжении. За период с 2015 г. по 2017 г. директором Института издано 903 распоряжения, при этом, если смотреть на данные по каждому году указанного периода, то мы наблюдаем рост в количественном

¹⁹ Положение об организации и оформлении выездов обучающихся (утв. приказом ректора 10.01.2018 №12-ОД). – URL: <https://www.bsu.edu.ru/bsu/resource/officialdocs/sections.php?ID=165> (дата обращения: 21.11.2018).

²⁰ Регламент выезда обучающихся НИУ «БелГУ» за рубеж в рамках академической мобильности (утв. приказом ректора от 07.07.2016 № 606-ОД). – URL: <https://www.bsu.edu.ru/upload/iblock/3f1/%D.pdf> (дата обращения: 21.11.2018).

²¹ Положение об организации и оформлении выездов обучающихся (утв. приказом ректора 10.01.2018 №12-ОД). – URL: <https://www.bsu.edu.ru/bsu/resource/officialdocs/sections.php?ID=165> (дата обращения: 21.11.2018).

составе. Если в 2015 г. распоряжений было подписано 228, то в 2016 г. их количество увеличилось на 53 документа, а вот в 2017 г. увеличение произошло более чем на 100 документов, т.е. с 281 до 394. Следовательно, с 2015 г. рост количества распоряжений директора Института составил 73 %.

Это может быть связано: либо с расширением полномочий директоров (делегирование права на принятие решений от вышестоящего руководства); либо с увеличением данной структуры (увеличение контингента обучающихся, увеличение преподавательского состава и сотрудников); либо перевод неформальных процедур в формальные (заявления студентов).

С другой стороны, это может говорить об увеличении количества информационно-справочных документов в виде докладных записок и заявлений. Возможно, что новые организационно-правовые документы²², принимаемые в вузе с одной стороны имеют цель упорядочить отдельные процессы деятельности Университета, а с другой порождают увеличение документооборота.

Если мы посмотрим на количество исходящих из Института докладных записок, то увидим, что их количество за 2015 г. составило 745 документов, а в 2016 г. оказалось зарегистрировано в системе «ДЕЛЮ» 700 документов (на 7 % меньше относительно предыдущего года), а вот в 2017 г. было зарегистрировано 1185 документов, т.е. увеличение относительно 2016 г. составило 70 %.

А вот динамика заявлений студентов показывает следующую картину: 2015 г. – 980 заявлений; 2016 г. – 685 заявлений; 2017 г. – 695 заявлений. Получается, что в 2016 г. и в 2017 г. количество заявлений примерно одинаковое, а вот в 2015 г. на 285 документов больше (рис. 2.2.).

²² Например, Положение о порядке организации и осуществления образовательной деятельности по программам высшего образования – программам бакалавриата, специалитета, магистратуры в НИУ «БелГУ» (утв. ученым советом НИУ «БелГУ» 03.08.2018, протокол № 1. – URL: <https://www.bsu.edu.ru/upload/iblock/b74/%.pdf> (дата обращения: 21.11.2018); Положение об организации и оформлении выездов обучающихся (утв. приказом ректора 10.01.2018 №12-ОД). – URL: <https://www.bsu.edu.ru/bSU/resource/officialdocs/sections.php?ID=165> (дата обращения: 21.11.2018) и др.

Объяснение может быть следующим, не все заявления стали регистрироваться. Например, по правилам²³, действующим в настоящее время, студент отсутствующий на занятиях до трех дней может написать заявление (участие в научных и общественных мероприятиях, а также плановое медицинское обследование и др.) и согласовать его с куратором (с проставлением соответствующей отметки). Данное заявление не требует издания распорядительного документа по Институту и не регистрируется в системе «ДЕЛО», а собирается в отдельную папку и хранится в учебно-организационном отделе Института. Заметим, что это является нарушением инструкции по документационному обеспечению управления НИУ «БелГУ».

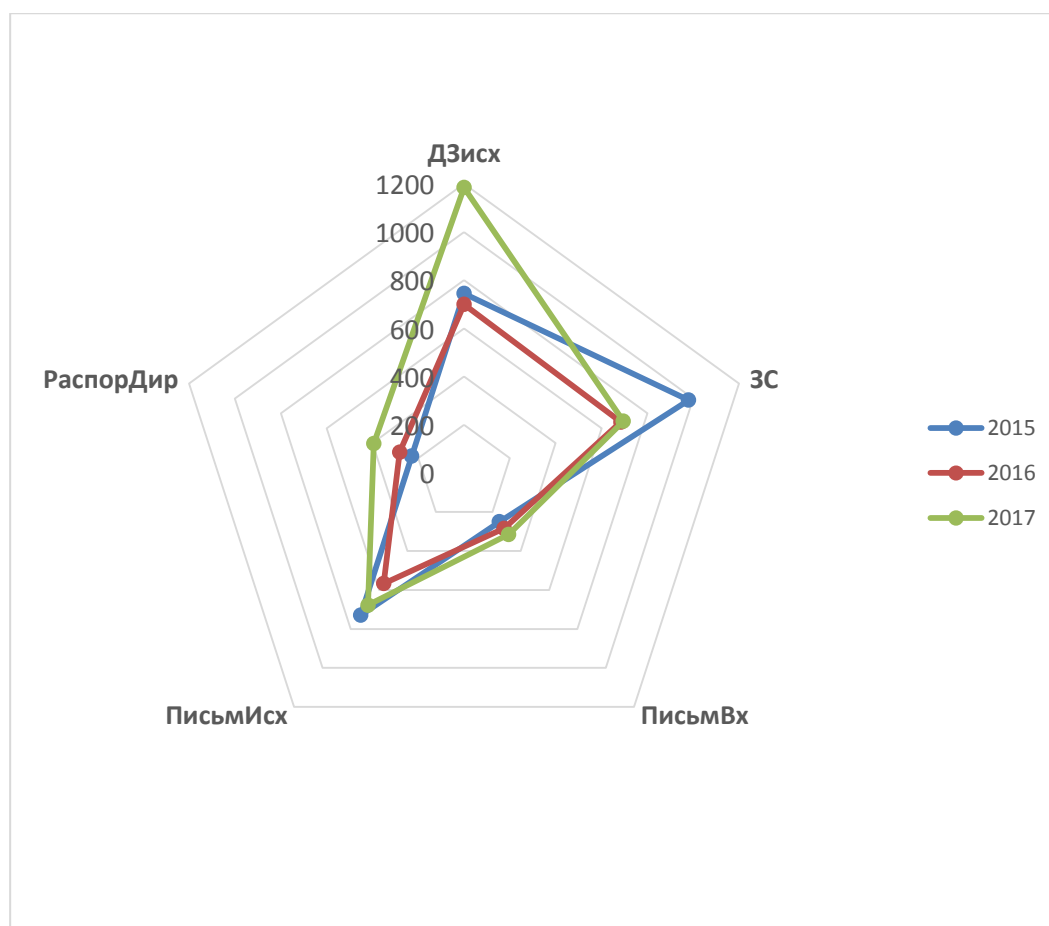


Рис. 2.2. Динамика распорядительных и информационно-справочных документов Института

Анализ показал, что в 2017 г. было 1185 исходящих докладных записок

²³ Положение об организации и оформлении выездов обучающихся (утв. приказом ректора 10.01.2018 №12-ОД). – URL: <https://www.bsu.edu.ru/bsu/resource/officialdocs/sections.php?ID=165> (дата обращения: 21.11.2018).

и 695 заявлений, то, следовательно, были изданы и распорядительные документы не только на уровне Института, но и на уровне Университета по вопросам касающимся Института.

Так в 2017 г. из 13963 приказов по Университету в 1329 приказах были зафиксированы решения, касающиеся Института, что составило 10% от всех приказов по НИУ «БелГУ», при этом: по ОД – 184 документа; по УР – 678 документов; по ЛС – 462 документа; по АХ – 1 документ; по УП – 4 документа. Обратим внимание, что по УП приказов, касающихся Института в вузе издано чуть меньше половины, т.е. 4 из 9 приказов – это говорит об активной проектной деятельности в Институте.

Динамика количества издаваемых распоряжений по вопросам касающимся Института не наблюдается, т.е. количество распоряжений, изданных на уровне Университета в 2015 г. составило 79 документов, в 2016 г. и в 2017 г. по 94 документа. В 2017 г. доля распоряжений относительно всех распоряжений в Университете составила 11%, т.е. также как доля приказов. Наглядно мы можем это видеть на рис. 2.3.

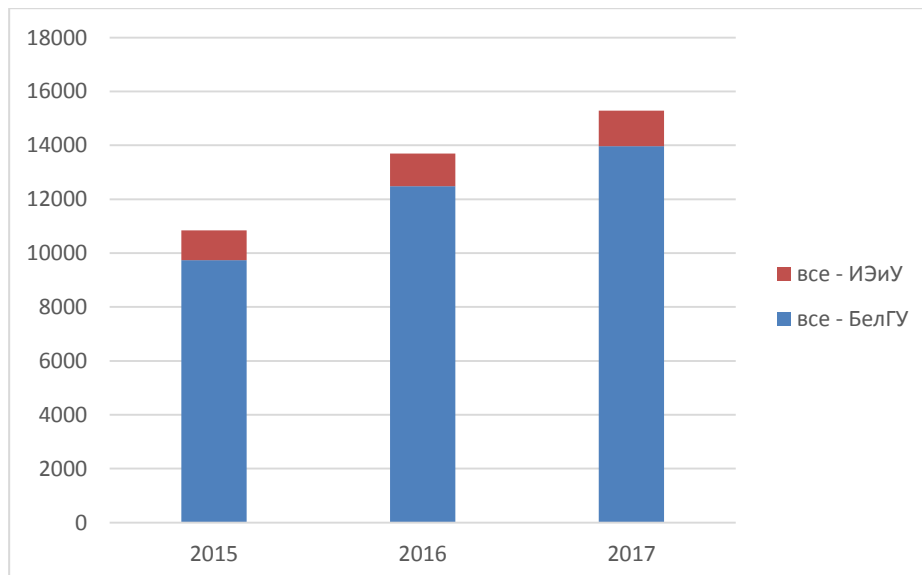


Рис. 2.3. Доля распорядительных документов по вопросам Института относительно всех распорядительных документов по Университету

Рассмотрим еще один вид информационно-справочных документов –

письма. В Институте – входящие письма регистрируются не все (перечень оговорен в Инструкции по документационному обеспечению управления²⁴). За период с 2015 г. по 2017 г. ежегодно количество входящих писем увеличивалось на 12% в год.

Что касается исходящих писем, то их динамика выглядит следующим образом: в 2015 г. – 730 писем; в 2016 г. – 567 писем, что на 22% меньше чем в предыдущем году; в 2017 г. – 678 писем, что на 16% больше относительно 2016 г. Стоит отметить, что письма содержат в себе информацию, которая может быть основой для принятия управленческого решения, возможно, что чаще всего коллегиальным органом управления.

В настоящее время в вузе разрабатываются и принимаются регламентирующие документы, позволяющие регулировать отдельные управленческие процессы и требования по принятию решений. Но, пока, не все процессы регулируются данным видом документов. Следовательно, возникают сложности в понимании того, в каком случае и по какому вопросу, а самое главное, кем будет принято решение и с какими структурами требуется провести процедуру согласования.

Итак, мы проанализировали данные по документам касающихся единоличного принятия решений, теперь рассмотрим документы, фиксирующие решения коллегиальных органов.

В целях соблюдения открытости, прозрачности и коллегиальности управления вузом, НИУ «БелГУ» функционируют пять основных коллегиальных органов управления: наблюдательный совет; конференция работников и обучающихся; попечительский совет; ученый совет; ректорат. Каждый коллегиальный орган обладает своими персональными полномочиями в принятии решений по развитию и управлению вузом.

Правовой статус коллегиальных органов и их членов отличается от

²⁴ Инструкция по документационному обеспечению управления НИУ «БелГУ»: Приказ ректора от 26.12.2011 №636-ОД. – URL: <http://www.bsu.edu.ru/bSU/resource/officialdocs/sections.php?ID=160> (дата обращения: 21.02.2018).

правового статуса коллективных органов. Под коллегиальностью в широком смысле понимается форма принятия решений, при которой учитывается коллективное мнение, используются методы обмена информацией, коллективные обсуждения и решения вопросов в пределах компетенции большинством голосов при наличии кворума, способствующее всестороннему анализу различных точек зрения специалистов по вариантам проектов управленческих решений. Это позволяет привлекать знания, профессиональный и житейский опыт, практические навыки всех членов коллегиального органа, учитывать интересы структурных подразделений органов и групп, представители которых входят в состав коллегиального органа, в целях поиска наиболее обоснованных, справедливых и эффективных вариантов решений. Коллегиальность, предполагающая равенство, создает условия для смягчения методов управления через убеждение, способствует развитию диалога и инициативы²⁵.

При проведении заседаний коллегиальных органов в вузе на всех уровнях управления (например, ученый совет НИУ «БелГУ», ученый совет Института, заседание кафедры²⁶) ведутся протоколы. Данный вид документа с одной стороны является информационно-справочным, т.к. содержит в себе сведения о информационного характера, а с другой стороны является распорядительным документом в котором фиксируются решения.

Протокол – это документ, содержащий запись хода обсуждения вопросов и принятия решений на собраниях, заседаниях, совещаниях, конференциях, деловых встречах. Протокол отражает деятельность по

²⁵ Сабаева С., Коновалов В. Особенности коллегиальности // Журнал о выборах. – 2014. – № 1. – С. 4.

²⁶ Регламент работы ученого совета НИУ «БелГУ» (утв. ученым советом НИУ «БелГУ» 25.06.2018, протокол № 16. – URL: <http://www.bsu.edu.ru/bsu/resource/officialdocs/sections.php?ID=160> (дата обращения: 11.11.2018); Положение об ученом совете института (утв. ученым советом НИУ «БелГУ» 28.05.2018, протокол № 15. – URL: <http://www.bsu.edu.ru/bsu/resource/officialdocs/sections.php?ID=160> (дата обращения: 11.11.2018); Положение о кафедре НИУ «БелГУ» (утв. ученым советом университета 28.09.2015, протокол № 2). – URL: <http://www.bsu.edu.ru/bsu/resource/officialdoc> (дата обращения: 21.11.2018).

совместному принятию решений коллегиальным органом или группой работников. В инструкции по документационному обеспечению управления университета протокол отнесен к категории распорядительных документов²⁷.

Согласно регламенту работы ученого совета НИУ «БелГУ» данный орган фиксирует свои решения в протоколе заседаний. По основному вопросу дня ученый совет Университета принимает решение в виде постановления ученого совета Университета. Постановление ученого совета Университета подлежит включению в протокол заседания ученого совета Университета²⁸.

Анализ показал, что в 2017 г. заседания ученого совета НИУ «БелГУ» собирались 12 раз, следовательно, все заседания и принимаемые решения были зафиксированы в протоколах, а вот постановлений было издано – 10.

Данные 2018 г. показали, что заседаний было проведено – 15, а постановлений издано также, как и в прошлом году – 10.

Отметим, что постановления размещаются на сайте Университета и доводятся до сведения работников и обучающихся, могут освещаться в средствах массовой информации, в том числе в университетской газете.

Что же касается деятельности коллегиального органа Института экономики и управления, то работа данного органа регламентируется Положением об ученом совете института²⁹ и ход заседаний фиксируется в протоколах. Все решения ученого совета института являются обязательными для исполнения, но в документе оговаривается, что данные решения могут быть отменены Ученым советом Университета.

²⁷ Инструкция по ДОУ. – П. 4.5.1.

²⁸ Регламент работы ученого совета НИУ «БелГУ» (утв. ученым советом НИУ «БелГУ» 25.06.2018, протокол № 16. – URL: <http://www.bsu.edu.ru/bsu/resource/officialdocs/sections.php?ID=160> (дата обращения: 11.11.2018).

²⁹ Положение об ученом совете института (утв. ученым советом НИУ «БелГУ» 28.05.2018, протокол № 15. – URL: <http://www.bsu.edu.ru/bsu/resource/officialdocs/sections.php?ID=160> (дата обращения: 11.11.2018).

Ежегодно в Институте экономики и управления проходит порядка 13 заседаний, все вопросы включены в повестку дня согласно плану работы как института в целом, так и плану работы ученого совета института.

Согласно Инструкции по документационному обеспечению управления обязательному протоколированию подлежат заседания постоянно действующих и временных коллегиальных органов (собрание трудового коллектива, заседания ученого совета университета и института, заседания кафедры и др.)³⁰.

Анализ результатов и видов деятельности кафедры, одного из структурных подразделений института, осуществляется на заседаниях кафедры в соответствии с планом ее работы³¹.

Заседания кафедры проходят в обязательном порядке не менее 1 раза в месяц, в среднем в год может быть проведено 10-15 заседаний. Решения, принимаемые коллективом преподавателей и сотрудников кафедры фиксируется в протоколе заседания.

Необходимо сказать, что решения принимаются не только коллегиальными органами, в состав которых входят преподаватели и сотрудники (уточним, что в состав ученого совета как на уровне Университета, так и на уровне Института входит один представитель из числа студентов), но и студентами, например, решения, принимаемые на собрании студенческой группы, фиксируется в протоколе.

В Институте, как и во всем университете работает студенческое самоуправление и их решения также находят отражения в протоколах собраний.

Так как решения коллегиальных органов находят свое отражения в решениях и протоколах заседания коллегиального органа. Соответственно, и

³⁰ Инструкция по ДОУ. – П. 4.5.2.

³¹ Положение о кафедре НИУ «БелГУ» (утв. ученым советом университета 28.09.2015, протокол № 2). – URL: <http://www.bsu.edu.ru/bsu/resource/officialdoc> (дата обращения: 21.11.2018).

в одном, и в другом случае первоначальным этапом является сбор информации.

Процесс принятия управленческих решений осуществляется при наличии полного объема информации о сложившейся ситуации управленческого характера. Поэтому, основным условием действия схемы процесса принятия управленческих решений является движение в ней потоков информации. В процессе подготовки решений нужна информация о данных управляемой системы, которая включает поиск, сбор и обработку информации, и ее интерпретацию, что позволяет на определенном этапе обнаружить и сформулировать проблемы, для которых требуется решение. В период разработки решений имеющуюся информацию нужно преобразовать согласно поставленным задачам. Управляемая система путем получения информации о ходе выполнения управленческого решения контролирует его качество.

Итак, анализ видового состава документов, фиксирующих управленческие решения на уровне Института показал, что используемые виды и разновидности документов обеспечивают принятие и исполнение управленческих решений, но явно ощущается потребность в четкой регламентации и оптимизации существующих делопроизводственных процессов.

§3. Диагностика удовлетворенности информационно-документационным обеспечением управления участников образовательного процесса

Помимо анализа документов, представленного в предыдущем параграфе были проведены несколько опросов, для проверки действительности (актуальности) выявленных проблем. В частности, использовались методы:

1) самофотография рабочего времени (экспертным путем) – бланк представлен в приложении 2;

2) опрос-интервью (проводился в группах экспертов из состава административно-управленческого персонала и научно-педагогических работников) – вопросы представлены в приложении 3;

3) анкетный опрос (проводился в группах студентов) – анкета представлена в приложении 4.

При проведении самофотографии рабочего времени (проводилась самими работниками без использования внешнего наблюдения), мы использовали метод фотографии рабочего дня. Фотография рабочего дня – «это вид наблюдений, при помощи, которого изучают и анализируют затраты времени одним работником или группой, связанные с выполнением того или иного процесса на протяжении всего рабочего дня, независимо от того, на что затрачено это время³².

Чаще всего при изучении затрат рабочего времени работников направлено на решение двух типов задач: установление структуры затрат времени на протяжении рабочего дня; определение фактических затрат времени на выполнение определенных операций³³.

Нами была разработана таблица «Самофотография затрат рабочего времени» по видам работ за 1 неделю, и мы предложили заполнить данную таблицу с учетом, что рабочий день длится 8 часов.

Цель проведенного исследования заключалась в оценке затрат рабочего времени на работу с документами в НИУ «БелГУ».

В число опрашиваемых вошли: директор (1), заместитель директора (1), секретарь (помошник директора) (1), начальник отдела (1), методист (1), заведующий кафедрой (1), заместитель заведующего кафедрой (1), делопроизводитель кафедры (1), куратор (1), преподаватель (1). Всего 10

³² Могилян Г.И. Фотография рабочего времени (фрв) // Вологодские чтения. – 2007. – №62. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/fotografiya-rabochego-vremeni-frv> (дата обращения: 12.12.2018).

³³ Чучалова Е.И., Данилина А.И. Методы изучения затрат рабочего времени служащих: сравнительный аспект // Территория науки. – 2015. – №2. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/metody-izucheniya-zatrat-frv> (дата обращения: 12.12.2018).

сотрудников Института.

После того как определились с составом опрашиваемых, нами были изучены их должностные инструкции. После анализа данного вида документа мы выбрали те функциональные обязанности, которые связаны с делопроизводством и с процессом принятия управленческих решений. На следующем этапе было выделено 10 видов работ, которые были включены в лист-опроса.

Виды работ:

1. Подготовка рабочего места (включение (выключение) ПК, постановка задач на рабочий день и др.). У всех опрашиваемых уходит в среднем 15 минут на подготовку рабочего места.

2. Работа с корреспонденцией (просмотр документов и писем на бумажных носителях; просмотр электронных сообщений и писем; подготовка оперативных ответов, не требующих длительного анализа и поиска информации). На работу с корреспонденцией уходит от 10 до 60 мин. (среднее значение 30 мин.). При этом у учебно-вспомогательного персонала данная работа занимает 60 мин, а у управленческого персонала – уходит всего 20 мин.

3. Работа с организационно-правовыми документами (разработка, поиск ранее утвержденных документов: положений; инструкций; регламентов). Работа с данной группой документов занимает в среднем 60 мин. При этом, учебно-вспомогательный персонал тратит до 30 мин. рабочего времени, а управленческий персонал до 60 мин.

4. Работа с распорядительными и информационно-справочными документами (ознакомление с приказами и распоряжениями по Университету, подготовка проектов приказов и распоряжений, касающихся вопросов деятельности Института, анализ поступивших на регистрацию докладных записок и заявлений, подготовка докладных записок, направленных руководству (или в другие структуры). Опрашиваемые отметили, что с данными документами им приходится работать: от 30 до 60

мин. – управленческому персоналу; от 60 до 240 мин. – учебно-вспомогательному персоналу (это до 50 % рабочего времени).

5.Телефонные переговоры (входящие и исходящие звонки). На телефонные переговоры уходит до 60 мин. рабочего времени у управленческого персонала и около 120 мин. у учебно-вспомогательного персонала. При этом специалисты учебно-организационного отдела отметили, что в отдельные периоды у них уходит 30 % рабочего времени на телефонные оповещения преподавателей, кураторов, студентов, родителей.

6.Аналитическая деятельность (подготовка информационно-аналитических докладов, отчетов, планов, дорожных карт, писем-запросов, писем-ответов и др.). Аналитическая деятельность занимает от 20 до 60 минут рабочего времени у большинства опрошенных, но стоит отметить, что куратор и преподаватель сталкиваются с данной работой 1-2 раза в месяц.

7.Участие в работе коллегиальных органов (совещания, заседания, планерки и др.). В заседаниях приходится участвовать всем опрошиваемым в зависимости от циклограммы проведения данных мероприятий. Директор принимает участие практически ежедневно и уходит на это от 20 до 60 мин. в день, а вот остальные участвуют от 1 до 3 раз в неделю.

8.Работа в информационных системах (СЭО, СЭД, ИС:УП и др.)³⁴. Работу в информационных системах осуществляют методист, начальник отдела и заместитель директора ежедневно. У них уходит на это 50-60 % рабочего времени. Остальные опрошиваемые отметили, что на такую работу у них уходит в среднем 60 мин. в день.

9.Прием посетителей (руководители структурных подразделений, представители других организаций, преподаватели, студенты, родители и др.). Прием посетителей ведется ежедневно и в течении всего рабочего дня.

10.Незапланированная работа (работа, возникающая случайно,

³⁴ СЭО – система электронного обучения; СЭД – система электронного документооборота; ИС:УП – информационная система: учебный процесс.

требующая срочного выполнения). На незапланированную работу все опрошиваемые в среднем тратят около 120 мин. в день.

Итак, анализ результатов самофотографии затрат рабочего времени показал, что на работу с документами уходит до 50 % рабочего времени, при этом на незапланированную работу уходит 25 % рабочего времени, и в большинстве случаев, эта работа связана также с подготовкой документов. Данные представлены в приложении 5.

На следующем этапе мы провели опрос (интервью) экспертов. В качестве экспертов нами были выбраны преподаватели, сотрудники и руководящий состав института (N=10).

На первый вопрос «чаще всего, после подготовки текста докладной записки, процедуру согласования Вы каким образом проводите?» ответы были распределены следующим образом:

– 70% опрошенных ответили, что «вопреки сложившимся правилам, после регистрации докладной записки в системе электронного документооборота, лично носите документ в структурные подразделения от которых требуется отметка о согласовании, и после издания распорядительного документа лично забираете его копию в контрольно-аналитический центр»;

– 20% опрошенных ответили, что «согласно сложившимся правилам организации документооборота передаете документ в контрольно-аналитический центр и ждете, когда Вам по электронной почте поступит копия распорядительного документа»;

– 10% опрошенных ответили, что «все зависит от обстоятельств».

Ответы на вопрос «вызывают ли у Вас затруднения поиск организационно-правовых и распорядительных документов на официальном сайте НИУ «БелГУ»?» показали следующее: 50% опрошенных ответили, что скорее затруднения вызывают; вторая половина опрошенных ответила, что скорее не вызывают – это 40% опрошенных, и однозначно не вызывают – это 10% опрошенных.

90% экспертов на вопрос «считаете ли Вы, что правила документационного обеспечения управления в НИУ «БелГУ» не достаточно понятны, и не достаточно четко регламентированы?» ответили «скорее да, чем нет» и только 10% – затруднились дать ответ.

На вопрос «приходится ли Вам разрабатывать, согласовывать, подписывать документы (или исполнять нормы, требования, зафиксированные в документах), которые не способны устранить существующую проблему, которые увеличивают документооборот, но нужны для того чтобы в будущем избежать конфликтных ситуаций» ответы были распределены следующим образом: 30% ответили однозначно «да»; 60% ответили «скорее да, чем нет»; 10% затруднились ответить.

Таким образом, результаты опроса-интервью показали, что административно-управленческий персонал, учебно-вспомогательный персонал и научно-педагогические работники скорее не удовлетворены организацией документационного обеспечения управления в Университете.

Следующим этапом сбора эмпирических данных стал анкетный опрос студентов Института экономики и управления.

На 1 ноября 2018 г. в Институте обучалось 1070 студентов очной формы обучения и 1277 студентов заочного формы обучения. Доля обучающихся в Институте составляет 11% от всех обучающихся в вузе. Институт ведет образовательный процесс по следующим образовательным программам (направления подготовки бакалавриата, специалитета, магистратуры): «Таможенное дело», «Туризм», «Сервис», «Государственное и муниципальное управление», «Экономика», «Торговое дело», «Экономическая безопасность», «Менеджмент», «Управление персоналом», «Государственный аудит», «Финансы и кредит».

В октябре 2018 г. нами был проведен анкетный опрос «Диагностика удовлетворенности информационно-документационным обеспечением управления в НИУ «БелГУ»» (N=107), цель которого заключалась в определении уровня удовлетворенности студентов процессом организации

работы с документами, сопровождающими принятие управленческих решений. Респондентами были студенты очной формы обучения всех направлений подготовки, что составило 10% от общего числа обучающихся очной формы.

Анкета содержала вопросы, условно разделенные на 4 блока.

Блок 1 – общие вопросы, касающиеся названия учебного подразделения, курса, направления подготовки, пола.

Блок 2 – вопросы, касающиеся участия студентов в документационном обеспечении управления.

Блок 3 – вопросы касающиеся принятия управленческих решений в вузе.

Блок 4 – касался вопросов по работе с информационными системами в вузе.

Перейдем к анализу данных.

В опросе приняло участие 20% студентов-мужчин, и 80 % студентов-женщин.

Результаты показали, что большую активность в опросе проявили студенты, обучающиеся на 2 и 3 курсах, что составило 76,6% от общего числа опрошенных, а вот доля студентов старших курсов составила 19,6%. В опрос попали и 4 студента первого курса, но, к сожалению, в октябре они не могли дать объективную оценку на вопросы предлагаемой нами анкеты т.к. не имели данной практики. (Рис. 2.4).

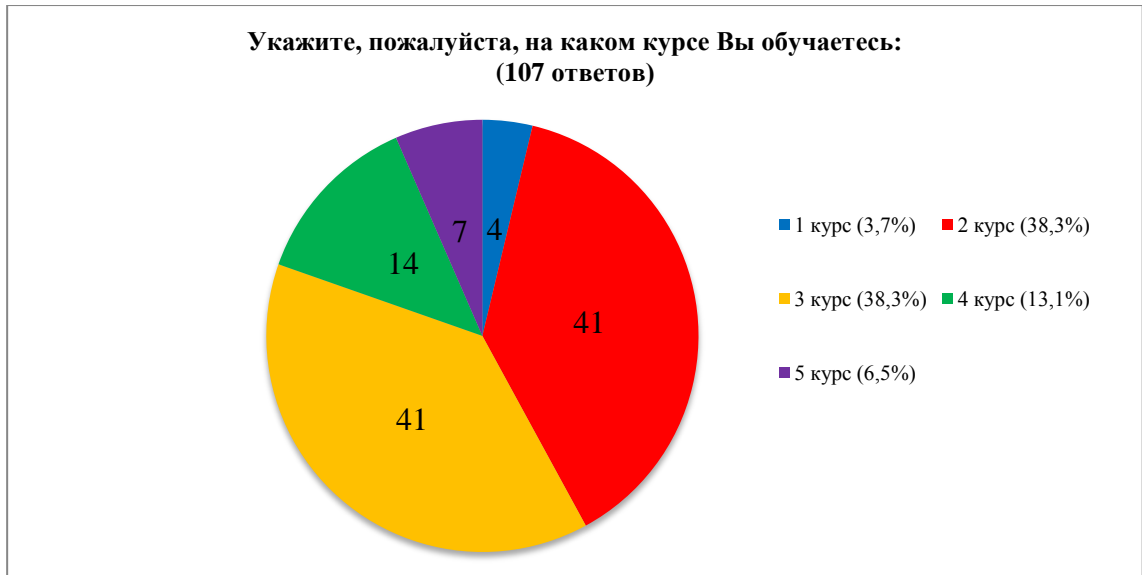


Рис. 2.4. Участники опроса по курсам

На вопрос, «возникали ли у Вас трудности с оформлением документов (правила написания или заполнения, оформление, подписание, согласование) за время учебы и как часто?» респонденты ответили следующим образом: у большинства опрошенных трудностей не возникает – это 37,9%; очень редко трудности возникают у 40,8% студентов; всегда возникают трудности у 14,6% опрошенных. Чуть больше 5% человек затруднились ответить на данный вопрос. Результаты представлены на рис. 2.5.



Рис. 2.5. Распределение ответов по возникновению трудностей с оформлением документов

Таким образом, мы видим, что у большинства опрошенных такого рода трудности или вообще не возникают, или возникают, но редко.

На вопрос «приходилось ли Вам писать заявление на имя руководства НИУ «БелГУ» и на имя руководства Института?» чуть более 70% респондентов ответили, что приходилось, а вот остальные 20% ответили, что заявлений никогда не писали (рис. 2.6.)



Рис. 2.6. Распределение ответов частоте написания заявлений в адрес руководства Университета и Института

Таблице 2.2. показывает по каким вопросам студенты чаще всего пишут заявления в адрес руководства Университета и Института. Оказалось, что чаще всего студенты пишут заявления на утверждение тем курсовых работ и выпускных квалификационных работ – это 87,5% опрошенных. Стоит заметить, что и заявление на утверждение тем выпускных квалификационных работ является обязательным документом согласно положения о государственной итоговой аттестации³⁵, и заявления, касающиеся утверждения тем курсовых работ, также регламентируется

³⁵ Положение об итоговой аттестации обучающихся по программа бакалавриата, специалитета и магистратуры (утв. ученым советом НИУ «БелГУ» 27.06.2016, протокол № 12). – URL: <https://www.bsu.edu.ru/upload/iblock/ae7/2016-06-27.pdf> (дата обращения: 03.12.2018).

вузовским локальным документом³⁶. Данная мера введена для упорядочения процесса утверждения тем курсовых работ, и как основание для издания распоряжения директора Института. Следовательно, каждый студент в процессе обучения несколько раз пишет заявление, хотя бы на утверждение темы курсовой работы.

Таблица 2.2. Вопросы, по которым студентам приходилось писать заявления³⁷

№ пп	Вопросы	Кол. чел.	В %
1.	На утверждение темы (курсовых работ, курсовых проектов, выпускных квалификационных работ)	80	87,5
2.	По личным вопросам (смена фамилии, смена паспортных данных)	8	7,5
3.	По вопросам проживания в общежитии (поселение, выселение, перерасчет оплаты за проживание).	6	5,6
4.	По финансовым вопросам (связанные с оплатой за обучение, социальных выплат)	40	37,8
5.	По вопросам командирования (на конференции, форумы, семинары, конкурсы)	15	13,8
6.	По вопросам участия в академической мобильности (семестровое обучение в зарубежных вузах).	3	2,8
7.	По вопросам разъяснения спорных ситуаций, возникающих в процессе обучения	10	9,3
8.	По учебным вопросам (выдача академических справок, пропуски занятий по уважительной причине, перенос сессии в связи с болезнью, досрочная сдача сессии, свободное посещение занятий).	70	65,4

Следующим по популярности был ответ респондентов (65,4%), касающийся написания заявлений по учебным вопросам (выдача академических справок, пропуски занятий по уважительной причине, перенос сессии в связи с болезнью, досрочная сдача сессии, свободное посещение занятий). Меньше половины, опрошенных обращаются с заявлением по финансовым вопросам.

А вот по вопросам командирования и академической мобильности

³⁶ Положение о выполнении и защите курсовых работ (проектов) (утв. ученым советом НИУ «БелГУ» 26.05.2016, протокол № 11). – URL: <https://www.bsu.edu.ru/upload/iblock/ae7/2016-06-27.pdf> (дата обращения (03.12.2018).

³⁷ Можно было выбрать несколько вариантов.

обращалось с заявлением чуть больше 15% студентов.

Ответы, касающийся вопросов написания заявлений по личным вопросам и по вопросам, касающихся спорных ситуаций выбрали, чуть менее 20% опрошенных.

Таким образом, можно заметить, что существуют регламентированные (стандартные) процедуры, поставленные на поток и распорядительные документы по ним подписываются систематически, и есть нерегламентированные (нестандартные) процедуры – решения, по ним принимаются индивидуально по результатам изучения пакета прилагаемых документов.

Ответ на вопрос: «На ваш взгляд, как быстро принимается управленческое решение по Вашему заявлению?» показал, что больше половины респондентов удовлетворены временем на принятие решений по их вопросам, чуть меньше 20% респондентов не удовлетворены временем принятия решений, и 10% студентов затруднились ответить на данный вопрос (рис.2.7.).

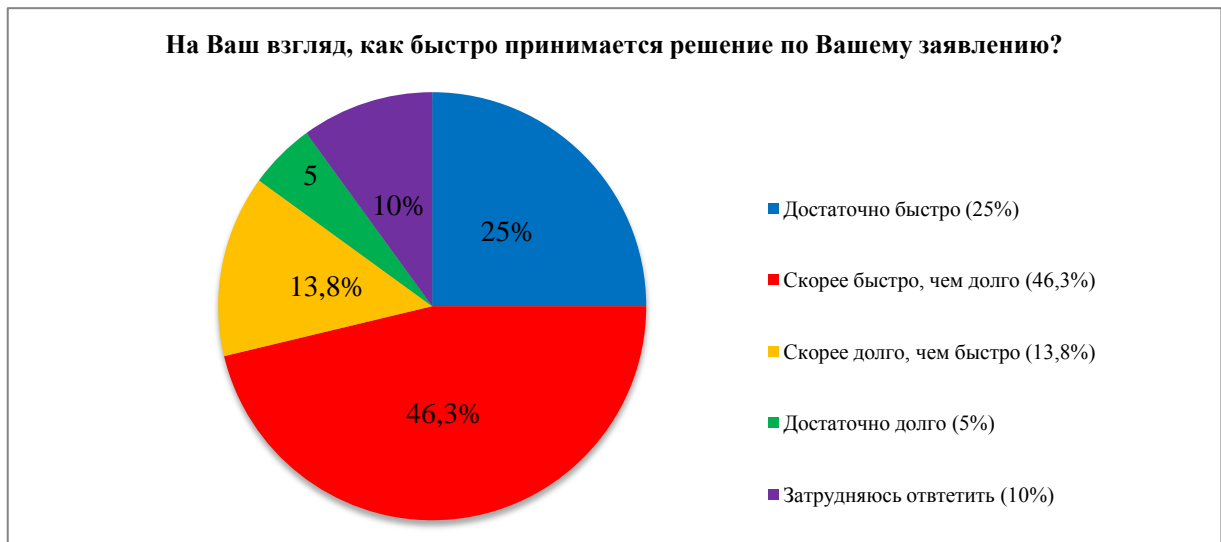


Рис. 2.7. Удовлетворенность студентов скоростью принятия управленческих решений в вузе³⁸

³⁸ Можно было выбрать несколько вариантов.

Необходимо отметить, что оптимальным сроком принятия решений половина опрошенных назвала «до трех дней». Другая половина студентов считает, что решения по их заявлениям должны приниматься в течении одного рабочего дня (18,8%), около 25% опрошенных считают 10-14 дней приемлемым сроком принятия решений, остальные студенты затруднились ответить на данный вопрос.

Таким образом, по срокам принятия решений ситуация в университете складывается благоприятной, но студенты не знают зачастую, что в большинстве случаев это связано не с налаженной системой документооборота в вузе, а с лишними временными затратами ответственных лиц Института, которым приходится постоянно отслеживать местонахождения документа, а в некоторых случаях лично перемещать (маршрутизировать) документ на согласование установленным должностным лицам по мере их доступности.

На рис. 2.8. представлены результаты обработки ответов студентов на вопрос к каким источникам информации они обращаются прежде чем написать заявление. Выяснилось, что больше половины, опрошенных обращаются за консультацией к куратору (73,8%). Но необходимо помнить, что куратор не знает всех правил и требований, поэтому вынужден обращаться к компетентному работнику вуза по конкретному вопросу. Можно предполагать, что доступность всех организационно-правовых документов располагались в свободном доступе, и продуманная система поиска могут сократить затраты времени на обработку решений.

Ответы «консультируюсь в учебно-методическом отделе» и «спрашиваю у одногруппников» выбрали по 50% опрошенных. Выяснилось, что всего 10% студентов консультируются у делопроизводителя на кафедре, еще 10% обращаются за консультацией к директору, заместителю директора, к заведующему кафедрой. В структурных подразделениях Университета консультацию получают всего 7,5% респондентов, а вот локальные

документы Университета изучают только 6,3% опрошенных.

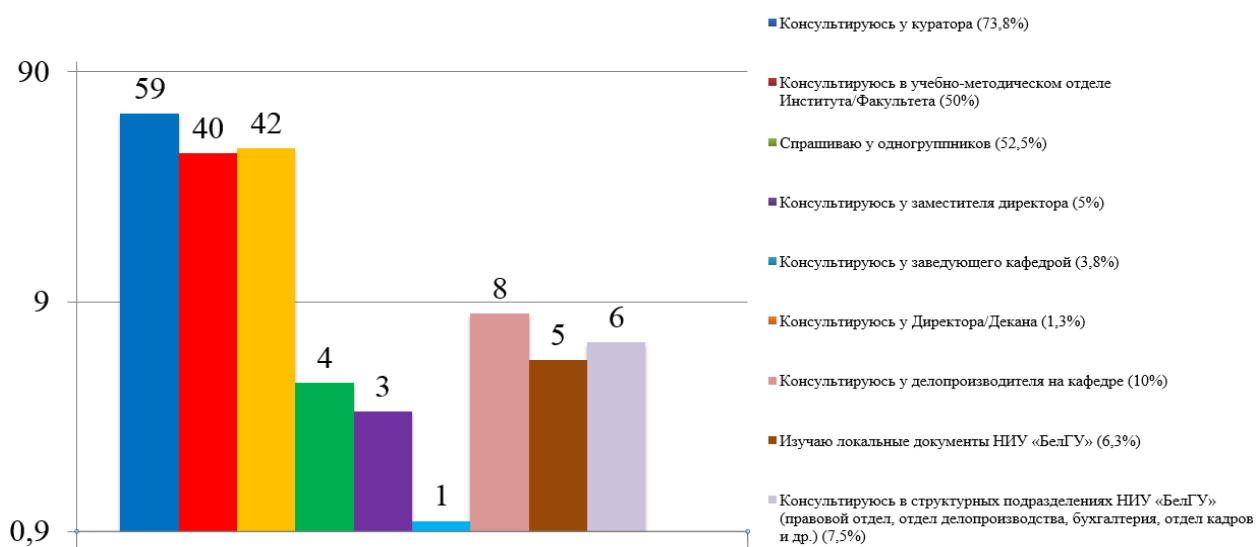


Рис. 2.8. Распределение ответов на вопрос «перед тем как написать заявление к кам источникам информации Вы обращаетесь?»

В качестве источника информации из контор которых студенты узнают о решениях принимаемых в Университете большинством были названы страница социальных сетей – это 50,5 опрошенных и «от куратора» — это 50,5% опрошенных. Ответы: от одногруппников (39,8%), из новостной ленты Университета (29,1%), от преподавателей (28,2% – являются чуть менее частыми. Новостную ленту Института (14,6%) студенты реже используют как источник информации. В структурные подразделения Университета обращаются всего 8,7% опрошенных студентов. Результаты представлены в таблице 2.3. А вот, ответ очень удививший, оказывается студенческий совет как источник информации опринимаемых управленческих решениях используют всего 10,7%. Хотя, мы полагали, что именно через студсоветы в основном должна доводиться данная информация в студенческую среду. Возможно, что именно представители студенческих советов размещают информацию в социальных сетях, т.к. в настоящее время это самый оперативный транслятор информации.

Последний блок вопросов, посвященных работе с информационными системами в вузе показал следующие результаты. Практически все студенты (94,2%) пользуются личным кабинетом в автоматизированной системе

«ИнфоБелГУ: Учебный процесс».

Таблица 2.3. Перечень источников из которых студенты узнают о решениях, которые принимаются в Университете или в Институт³⁹

№ пп	Вопросы	Кол. чел.	В %
1.	Из новостной ленты официального сайта Университета	30	29,1
2.	Из новостной ленты официального сайта Института	15	14,6
3.	На страницах в социальных сетях	60	56,3
4.	От одногруппников	42	39,8
5.	От куратора	54	50,5
6.	От преподавателей	28	28,2
7.	От представителя студенческого совета Института	11	10,7
8.	В структурных подразделениях НИУ «БелГУ» (правовой отдел, отдел делопроизводства, бухгалтерия, отдел кадров и др.)	9	8,7

Чаще всего студенты пользуются следующими сервисами личного кабинета в данной автоматизированной системе:

Мои курсы в СЭО «Пегас» – 75,3% респондентов;

График обучения – 45,4% респондентов;

Электронные услуги – 42,3% респондентов;

Зачетная книжка – 37,1% респондентов.

Реже студенты пользуются следующими сервисами:

Портфолио – 23,7 % респондентов;

Анкетирование – 19,6% респондентов;

Журнал посещаемости – 10,3% респондентов.

На вопрос «устраивает ли Вас интерфейс личного кабинета автоматизированной системы «ИнфоБелГУ: Учебный процесс»?» чуть более 80% студентов ответили, что устраивает. Это говорит о том, что студенты готовы активно применять информационные системы и в процессе обучения, и в процессе взаимодействия со всеми участниками образовательного процесса.

Таким образом, результаты опроса показали, что в целом студенты

³⁹ Можно было выбрать несколько вариантов.

удовлетворены информационно-документационным обеспечением управления, что нельзя сказать об остальных участниках образовательного процесса, которым гораздо чаще приходится работать с документами и анализировать управленческую информацию.

По итогам исследования приведенного в данной главе мы можем сделать следующие выводы:

Во-первых, был проведен анализ организации информационно-документационного обеспечения управления, который показал сложную систему структурных подразделений вуза, осуществляющих делопроизводство, а также наличие в вузе комплекса взаимосвязанных систем, которые регулируются утвержденным перечнем организационно-правовых документов.

Во-вторых, анализ видового состава документов, сопровождающих управленческие решения показал, что существует потребность в четкой регламентации делопроизводственных процессов при подготовке отдельных видов документов, которые позволяют обеспечить принятие и исполнение управленческих решений.

В-третьих, диагностика удовлетворенности участниками образовательного процесса информационно-документационным обеспечением управления выявила ряд проблем, устранение которых может привести к оптимальному принятию управленческих решений. В частности, было выявлено, что: отсутствует четкая регламентация и оптимизация существующих делопроизводственных процессов; отсутствует четкая схема маршрута движения документов; не в полном объеме используется автоматизированная система «ИнфоБелГУ» для оптимизации разработки, принятия решений и подготовки необходимых документов.

ГЛАВА 3. ОСНОВНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ СИСТЕМЫ ИНФОРМАЦИОННО-ДОКУМЕНТАЦИОННОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ УПРАВЛЕНИЯ В ВУЗЕ

§1. Обоснование мероприятий, направленных на совершенствование информационно-документационного обеспечения управления

Совершенствованию существующей системы информационно-документационного обеспечения управления в вузе будет способствовать устранение выявленных в ходе проведенного выше анализа проблем.

Проблема, касающаяся отсутствия четкой регламентации и оптимизации производственных процессов может быть решена:

1. Созданием в НИУ «БелГУ» службы документационного обеспечения управления, которая в настоящее время упразднена и ее функции осуществляет контрольно-аналитический центр.

2. Разработкой новой инструкции по документационному обеспечению управления с учетом существующих изменений в нормативной правовой и методической базе, касающейся организации работы с документами.

3. Проведением экспертизы всех действующих организационно-правовых документов с целью их систематизации, исключения дублирующих функций и последующего размещения в автоматизированной системе «ИнфоБелГУ».

4. Созданием и внедрением реестра процедур разрешения типовых студенческих ситуаций на базе автоматизированной системы «ИнфоБелГУ» для снижения затрат рабочего времени на поиск и обработку информации (документов), на создание информационно-справочных документов.

Проблема, касающаяся отсутствия четкой схемы маршрута движения документов может быть решена разработкой четкого алгоритма движения документов с момента их создания до момента принятия решений и доведения решений до исполнителей. Данный алгоритм должен быть

размещен в автоматизированной системе «ИнфоБелГУ» и должен быть взаимосвязан с реестром процедур разрешения типовых студенческих ситуаций для удобства поиска алгоритма действий по каждой ситуации.

Проблема, касающаяся использования не в полном объеме автоматизированной системы «ИнфоБелГУ» для оптимизации разработки, принятия отдельных (стандартных) решений и подготовки необходимых документов может быть решена:

1. Путем автоматизации процесса организации работы с курсовыми работами (проектами) в вузе (назначение научного руководителя, выбор темы, утверждение темы, фиксация оценки по результатам защиты, регистрация).

2. Путем формирования базы данных об активности участия студентов в мероприятиях различного уровня, что в последствии будет основой для формирования характеристики студента.

Подробнее рассмотрим организацию работы с курсовыми работами (проектами) и особенности формирования характеристики на студента.

1. Организация работы с курсовыми работами (проектами).

Существующее положение о защите курсовой работы (проекта) (далее - КР) имеет несколько пунктов, касающихся организации работы с документами. Анализ содержания пунктов этих представлен в таблице 3.1.

Таблица 3.1. Анализ содержания пунктов положения о защите курсовых работ¹

Содержание пункта положения о КР *	Роли, документы; права, обязанности; периоды, сроки.
1.7. Темы КР (проектов) предлагаются преподавателем, ведущим дисциплину, и утверждаются на каждый семестр на заседании кафедры (до 30 октября и до 30 января).	«Преподаватель ведущий дисциплину» - предложение «списка тем КР»; «Кафедра» - утверждение тем КР; «Протокол заседания кафедры»; 1 семестр – 30.10; 2 семестр – 30.01

¹ Положение о выполнении и защите курсовых работ (проектов) (утв. ученым советом НИУ «БелГУ» 26.05.2016, протокол №11). – URL: <https://www.bsu.edu.ru/upload/iblock/ae7/2016-06-27.pdf> (дата обращения: 11.11.2018).

<p>1.8. Выбор темы КР студенты осуществляют добровольно на основе предлагаемого им списка тем курсовых работ.</p> <p>1.9. Студенту предоставляется право уточнения темы КР, а также право предложения собственной формулировки темы, не входящей в список тем КР, утвержденных кафедрой.</p> <p>1.10. Утверждение темы КР (проекта) производится на основании личного письменного заявления обучающегося на имя декана факультета или директора института (для институтов, не имеющих в своем составе факультетов), после рассмотрения на заседании кафедры, и оформляется распоряжением по факультету или институту (для институтов, не имеющих в своем составе факультетов). Изменение утвержденной темы курсовой работы возможно только в случае обоснованной необходимости на основании личного заявления обучающегося, согласованного с научным руководителем и заведующим кафедрой, оформляется распоряжением по факультету или институту (для институтов, не имеющих в своем составе факультетов).</p> <p>2.5. Законченная КР за неделю до защиты представляется студентом руководителю, который решает вопрос о допуске студента к защите КР (на титульном листе КР руководителем указывается «Допущена к защите» - для КР или «Допущен к защите» - для курсовых проектов, указывается дата и подпись руководителя).</p>	<p>«студент» - «выбор темы КР»; «список тем КР»;</p> <p>«студент» - право уточнения темы; право предложения темы.</p> <p>«Тема КР» – утверждение Личное письменное заявление – рассматривается на «заседании кафедры» (коллегиальный орган), утверждается «директором/деканом». «Распоряжение» по институту/факультету – утверждает выбор студента темы КР.</p> <p>Изменение утвержденной темы – на основе личного заявления «студента» по согласованию с «научным руководителем», «заведующим кафедрой».</p> <p>«Защита» - коллегиальный орган рассмотрения результатов КР. «Студент» - представляет КР научному руководителю за Неделю до защиты КР.</p> <p>«Руководитель КР» - Решение о допуске к защите КР Титульный лист КР</p>
<p>2.9. Результаты защиты КР (проектов) отражаются на титульном листе в строке «Оценка», также указывается дата и подпись руководителя КР (проекта).</p> <p>2.11. После защиты КР (проекты) сдаются на кафедру и регистрируются в журнале регистрации КР (проектов). Ответственность за представление защищенных КР (проектов) на регистрацию возлагается на научного руководителя работы. Работником, ответственным за ведение делопроизводства на кафедре в правом верхнем углу титульного листа каждой</p>	<p>«Руководитель» – оценка защиты КР на титульном листе</p> <p>«Руководитель» - сдает КР после защиты на регистрацию «делопроизводителю». «Делопроизводитель» кафедры - на титульном листе КР проставляет: - регистрационный номер - дату регистрации, - подпись свою - расшифровку подписи.</p> <p>«Кафедра»</p>

<p>работы проставляются регистрационный номер и дата регистрации, регистрационные данные заверяются личной подписью и расшифровкой подписи работника, осуществляющего регистрацию. На кафедре КР (проекты) хранятся в соответствии со сроком, установленным в номенклатуре дел. По истечении срока хранения работы списываются по акту и уничтожаются.</p>	<p>- хранит КР в установленный срок - списывает по акту по истечении срока хранения - уничтожает КР.</p>
---	--

Приведенный в таблице анализ действующей в Институте процедуры выбора тем курсовых работ (проектов) и предложения по его модернизации с применением информационно-документационной поддержки управления показал, что использование понятия «процедуры» для увеличения скорости принятия решений множеством лиц, связанных отношением обучения, может быть обобщено до понятия реестра (перечня совокупности) процедур разрешения типовых студенческих ситуаций с использованием «личного кабинета» студента на сайте вуза.

2. Формирование характеристики на студента.

На наш взгляд характеристика является документом, не имеющим четких установленных требований как содержанию, так и к оформлению.

Под характеристикой мы понимаем документ в котором дается отзыв на студента о его успеваемости, участии в общественной жизни вуза и за его пределами, а также информация о личных его качествах.

Характеристика – это документ, который требуется в следующих случаях:

1. При участии в конкурсе на повышенную или именную стипендию.
2. При поступлении на работу в государственные органы власти и органы местного самоуправления;
3. При возникновении ситуации, требующей судебного разбирательства с участием студента.

С читаем целесообразным оформлять характеристику на бланке характеристики. Например, «Характеристика на студента (выпускника) Иванова Ивана Ивановича».

В данном документе должны быть оформлены следующие реквизиты:

05 – наименование организации – автора документа;

06 – наименование структурного подразделения – автора документа;

08 – справочные данные об организации;

10 – дата документа;

11 – регистрационный номер документа;

12 – ссылка на регистрационный номер и дату поступившего документа;

15 – адресат. В случае если характеристика требуется по запросу от конкретной организации, а не выдается на руки студенту;

17 – заголовок к тексту;

18 – текст.

22 – подпись. Данный документ должен быть подписан: директором, т.к. он принимает решение о выдаче характеристики (на основании заявления студента, или по письменному запросу от организации на имя директора); заведующим кафедрой, т.к. он несет ответственность за достоверность представленных сведений; при необходимости лицом, сформировавшим данный документ (куратор группы или делопроизводитель кафедры);

24 – печать.

Бланк характеристики и пример оформленной характеристики представлены в приложении 6 и 7.

В случае необходимости, к характеристике может прилагаться портфолио студента в виде таблицы с указанием даты мероприятия, наименования мероприятия, статус мероприятия.

Для упрощения формирования текста характеристики и портфолио, считаем целесообразным, включить процедуру формирования данного документа в реестр процедур разрешения типовых студенческих ситуаций.

Как мы видим возрастает потребность в разработке реестра процедур типовых студенческих ситуаций для совершенствования системы информационно-документационного обеспечения управления в вузе.

Реестр процедур предполагает наличие поддержки со стороны информационной системы вуза для выполнения следующих операций:

- исследование студенческих ситуаций для принятия решения о включении в реестр типовых процедур;
- разработка новой процедуры;
- добавление новой процедуры;
- создание новой версии имеющейся процедуры;
- вывод из использования устаревшей процедуры;
- администрирование (назначение прав доступа и т.п.).

Со стороны системы управления требуется:

- поддержка в выявлении типовых студенческих ситуаций для включения в реестр процедур в виде уточнения регламентов работы студенческих советов, привлечения общественных (профсоюзных и т.д.) организаций.

- внесение в должностные инструкции назначенных лиц перечня обязанностей по ведению операций над реестром.

Перед принятием решения о включения новой процедуры в реестр типовых ситуаций следует проводить оценку снижения затрат времени студентов, научно-педагогических работников, административно-управленческий персонал после модернизации сложившихся процедур.

Критерий отбора ситуаций может быть принят такой: затраты времени на выявление, разработку, модификацию и годовое администрирование новой процедуры должны быть в два раза меньше сложившихся годовых затрат времени студентов и всего персонала при отработке не модернизированной процедуры. Под модернизированной процедурой понимается процедура, построенная с использованием средств информационно-документационной поддержки управления через кабинеты

участников взаимодействия на сайте вуза, и показавшая снижение суммы затрат времени её участников на ее выполнение.

Таким образом, разработка реестра процедур разрешения типовых студенческих ситуаций будет способствовать совершенствованию информационно-документационного-обеспечения управления участниками образовательного процесса в вузе, и позволит облегчить работу по формированию отдельных видов документов и по реализации отдельных делопроизводственных процессов.

§2. Создание реестра процедур разрешения типовых студенческих ситуаций

Опишем две процедуры разрешения типовых студенческих ситуаций: процедура выбора темы курсовой работы (проекта); процедура формирования характеристики.

1. Процедура выбора темы курсовой работы (проекта)

На основе анализа содержания пунктов действующего положения о курсовых работах (проектах) и выделения а) ролей участников образовательного процесса, б) документов, используемых в процессе информационно-документационного обеспечения управления, в) прав и обязанностей ролей в процессе, г) периодов, сроков, привязок фаз образовательного процесса к определенным календарным датам, составлена диаграмма последовательности² действий участников процедуры «Выбора темы курсовой работы» (от формирования начального списка тем преподавателем-лектором до уничтожения курсовой работы) в соответствии с положением «О подготовке и защите курсовых работ (проектов)» представлено в приложении 8.

² В нотации, близкой к BPMN (англ. Business Process Model and Notation, нотация и модель бизнес-процессов) — система условных обозначений ... для моделирования бизнес-процессов. – URL: <https://ru.wikipedia.org/wiki/BPMN> (дата обращения: 09.01.2019).

В перечисленных пунктах таблицы не в полной мере описана процедура выбора темы для ролей «студент», «преподаватель ведущий дисциплину», «руководитель работы». Из практики работы, на основе интервью и бесед с представителями НПР известно, что достаточно часто период выбора темы студентом затягивается. Это связано с: а) плохая доступность списка тем (список тем представлен бумажной копией на выпускающей кафедре, при этом не установлено лицо, обеспечивающее гарантированный доступ к экземпляру, часто не отмечаются уже выбранные темы, что приводит к их повтору, который выясняется лишь при согласовании тем кафедрой), б) сложность согласования предложений студента по уточнению темы и новой формулировке темы (объясняется недостаточной формализованностью в действующем положении взаимодействия студента с «лектором», «руководителем», «кафедрой» в процессе выбора темы КР, уточнения темы КР, предложения темы КР студентом).

Выбор темы курсовой работы/проекта требует более полной поддержки управления этой процедурой со стороны информационной системы вуза, например, с использованием механизма «кабинет студента» на сайте.

Предложения о формах интерфейсов на сайте вуза, изменения и дополнения структур данных в базах данных, уточняющих процедуры выбора темы с использованием информационной-документационной поддержки управления приведены ниже. В приложении 9 предложена схема последовательности процедуры выбора темы курсовой работы (проекта) в соответствии с предложенными изменениями.

Рассмотрим перечень элементов новой процедуры выбора темы курсовой работы. В него входят три блока: I - программные средства; II – участники процедуры, играющие определенные роли в процедуре выбора темы КР, III – документы (электронные и бумажные), порождаемые в процессе исполнения рассматриваемой процедуры.

I. Программные средства.

1. ИС – Информационная система поддержки учебного процесса, дополненная специфическими для процедуры выбора темы КР информационными структурами, интерфейсами, операциями.

ИС имеет следующие интерфейсы:

- кабинет студента (ИС_КС);
- кабинет преподавателя (ИС_КП);
- кабинет заведующего кафедрой (ИС_ЗавК);
- кабинет организатора учебного процесса в институте/на факультете (ИС_ОУП);
- кабинет делопроизводителя кафедры (ИС_Д).

Каждый из кабинетов имеет набор форм и последовательности операций на них, обеспечивающих алгоритм действия участников процедуры выбора темы курсовой работы и взаимодействие между ними. То есть перечисленные интерфейсы кабинетов участников процесса выбора темы КР должен быть доработаны путем создания пункта меню «Реестр процедур» в котором всеми участниками процесса может быть выбран одним из многих пункт ситуации «Выбор темы КР(П)».

Для поддержки функционала меню «Реестр процедур» необходимо доработать информационные структуры существующих баз данных ИС. Подробное описание доработок выходит за рамки темы данной работы. Далее кратко опишем виды необходимых доработок. Перечень таблиц базы данных, отображающих в ИС основные множества (документы, списки документов, роли) и вспомогательных множества (перечень семестров по учебным годам; перечень рабочих учебных планов направлений подготовки по годам обучения; перечень дисциплин по рабочим учебным планам; перечень дисциплин по семестрам обучения и рабочим планам имеющим курсовую работу в качестве вида учебной работы) – сгруппированных на три блока: 1) множество вновь вводимых таблиц; 2) множество имеющихся в ИС таблиц, используемых без изменения их структуры; 3) множество таблиц

используемых в ИС с дополнением их структуры полями по смыслу процедуры выбора темы КР.

II. Участники процедуры, по ролям (R):

2. R_stud – Обучающийся:

– просматривает список доступных для выбора тем курсовых работ и видит темы, уже выбранные прочими студентами и не доступные ему для резервирования;

– резервирует подходящую тему (на некоторый период – 1-2 дня);

– выбирает (подтверждает выбор зарезервированной темы курсовой работы не позднее 1-2 дней после резервирования),

– отменяет выбор темы курсовой работы (до срока подтверждения выбора зарезервированной ранее им темы);

– распечатывает заявление и прочие документы, относящиеся к оформлению выбора темы курсового проекта;

– выполняет курсовую работу;

– загружает итоговый текст курсовой работы до проверки работы преподавателем;

– загружает скан/фото титульного листа курсовой работы с подписью и оценкой;

3. R_pl - Преподаватель-лектор (лектор, по дисциплине которого в текущем семестре выполняется курсовая работа):

– готовит перечень тем курсовых работ по дисциплине, достаточный для выбора всеми студентами, изучающими дисциплину в семестре; согласует тему курсовой работы выбранной студентом через ИС из списка доступных тем; добавляет новую тему в список тем, доступных для выбора студентами по предложению отдельного студента, если предложенная студентом тема удовлетворяет критериям преподавателя-лектора; согласует выбранные студентами темы в ИС);

4. R_pr - Преподаватель-руководитель курсовой работы:

– согласует тему КР после согласования преподавателем-лектором в ИС; консультирует студентов по выполнению курсовых работ непосредственно на личных консультациях; выставляет оценку за выполнение курсовой работы в ИС и на титульном листе курсовой работе на бумажном носителе.

5. R_zavk - Заведующий кафедрой:

– согласует тему курсовой работы выбранной студентом и согласованными ранее преподавателем-лектором и преподавателем-руководителем курсовой работы после рассмотрения и по результатам заседания кафедры;

– не согласует тему курсовой работы выбранной студентом и согласованной ранее преподавателем-лектором и преподавателем-руководителем курсовой работы, (после рассмотрения и по результатам заседания кафедры) при этом в ИС делается соответствующая запись, выбранная студентом тема освобождается для нового выбора, студенту разрешается выбрать иную тему и процедура согласования повторяется; выставляет оценку за выполнение курсовой работы в ИС и на титульном листе курсовой работе на бумажном носителе в случае отсутствия преподавателя-руководителя курсовой работы.

6. R_org – организатор учебного процесса на факультете/в институте – устанавливает контрольные даты размещения списков тем курсовых работ в ИС в текущем семестре данного института, факультета; контролирует своевременность размещения списка курсовых работ для выбора студентами преподавателями-лекторами в виде получения отчетов о размещенных темах в ИС на каждую установленную контрольную дату в своем кабинете в ИС и по электронной почте; устанавливает сроки сдачи КР в ИС; готовит тексты документов для управленческого воздействия на участников процедуры в случае выявленных отклонений в учебном процессе.

7. R_kaf – заседание кафедры (коллегиальный орган) – рассматривает и согласует либо отклоняет тему КР, выбранную студентом. Результат рассмотрения фиксируется в протоколе заседания кафедры.

8. R_d – директор/декан: утверждает тему КР по заявлению студента о выборе темы при наличии согласований R_pr, R_kaf, R_zavk; подписывает документы, подготовленные R_org и направленные на устранение выявленных отклонений в учебном процессе в части выбора темы КР.

9. R_dp – делопроизводитель кафедры – действует в новом процессе также, как и в существующем.

III. Перечень документов, списков документов, в том числе обрабатываемых в ИС:

1. D_krds – список тем курсовых работ (множество - x1) по дисциплине (множество - x2) в текущем семестре учебного года (множество - x3) у преподавателя-лектора (множество - x4), доступных для выбора студентам курса по данной дисциплине.

2. D_zs – список заявлений студентов о выборе темы курсовой работы (из списка доступных тем по данной дисциплине в текущем семестре учебного года).

3. D_krtxt – список загруженных в ИС текстов курсовых работ;

4. D_ph – список загруженных в ИС сканов/фото первых страниц текстов курсовых работ с отметками руководителя курсовой работы и прочими отметками. Структуры данных, здесь не рассматриваются.

На основе вышеизложенного составлена обновленная схема последовательности действий участников процедуры «Выбора темы курсовой работы» (от формирования начального списка тем преподавателем-лектором до уничтожения курсовой работы) в соответствии с предложенными изменениями в положение «О подготовке и защите курсовых работ» от 26.05.2014 г. представлено в приложении 9.

На основе представленной в приложении 9 схемы последовательности действий процедуры выбора темы курсовой работы (проекта) должны быть

разработаны изменения в имеющихся структурах данных и интерфейсах (кабинетах пользователей ИДОУ) на серверах в локальной сети вуза. Проработка указанных изменений лежит вне рамок настоящей работы.

2. Процедура формирования характеристики студента

Рассмотрим документы, отражающие результаты образовательного процесса вуза по отношению к отдельному студенту во время завершения проведения итоговой аттестации студента за весь период обучения («выпускные документы»).

Этими документами являются: «Диплом» и «Приложение к диплому», «Характеристика», «Портфолио». Степень проработанности и поддержки со стороны ИДОУ формирования этих документов различна.

Формирование документов «Диплом» и «Приложение к диплому» наиболее полно описано и регламентировано. Источники данных для занесения в указанные документы однозначно определены. Формы документов установлены. Набор реквизитов известен и стабилен. Порядок действий персонала вуза определен, роли закреплены, ответственные назначены.

Порядок формирования документа «Характеристика» не описан и не регламентирован в ИДО вуза. Этот документ выдается по требованию студенту и не формируется для всех выпускающихся. Источники данных для занесения в указанные документы не определены. Формы документов не установлены. Набор реквизитов не известен. Порядок действий персонала вуза не установлена, роли не закреплены, ответственные не назначены. Практически подготовку текста «Характеристики» ведет куратор группы. Куратор основывается на субъективном восприятии студента исходя из своего опыта взаимодействия с ним. При этом смена куратора группы ведет к потере возможности накапливать учитывать опыт взаимодействия «куратор-студент» для его отражения в «Характеристике». Подготовленный текст характеристики обычно подписывает заведующий выпускающей кафедры или директор института, иногда сам куратор. Каких-либо реквизитов вуза

характеристика часто не содержит. Сведения, указанные в «Характеристике» могут быть затребованы некоторыми работодателями, а также органами государственной власти (в том числе и в процессе обучения). Частично сведения, включаемые в итоговую «Характеристику» при окончании обучения требуются и в процессе образования, например, для назначения некоторых видов стипендий, участия в конкурсах грантов и т.п.

Формирование (сбор, хранение, копирование, занесение образов в ИДОУ) документов, входящих в «Портфолио» ведет студент по своему желанию. Предполагается, что грамотно подобранные документы, отражающие полученный опыт и результаты вне рамок учебного процесса положительно скажутся при устройстве на работу по профилю «Диплома».

На Рисунке 3.1 представлена схема оформления результатов образовательного процесса, в том числе в случае завершения полного цикла обучения. Элементы схемы распределены по четырем квадрантам К1 – К4 в осях «процесс/результат» – «время студента». Рассмотрим их в порядке сверху-вниз и слева-направо по рисунку.

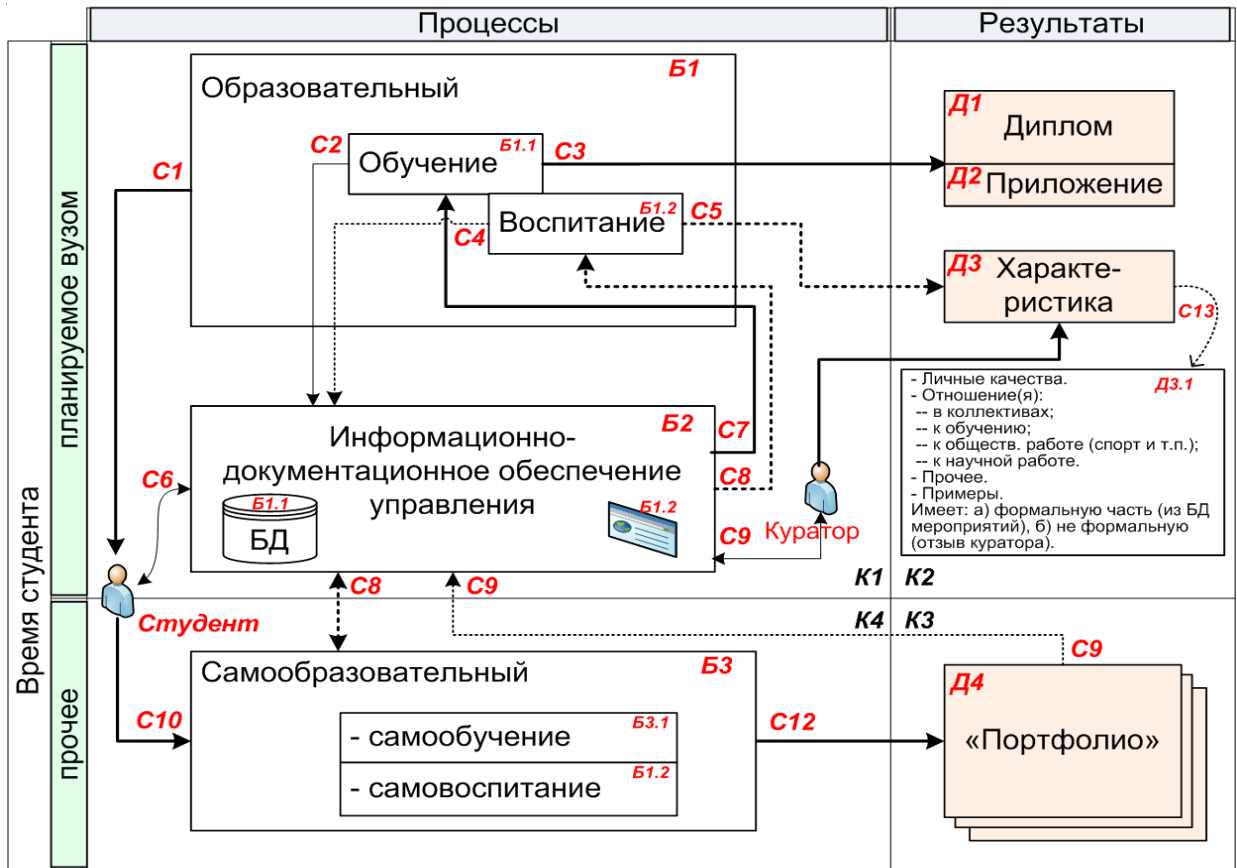


Рис. 3.1. Схема оформления результатов образовательного процесса. Пояснения в тексте.

К1 – содержит блоки образовательных и обеспечивающих процессов, время исполнения которых планирует вуз;

К4 – содержит блоки образовательных и обеспечивающих процессов, время исполнения которых не планирует вуз;

К2 – содержит блоки результатов образовательных и обеспечивающих процессов, время исполнения которых планирует вуз;

К3 – содержит блоки результатов образовательных и обеспечивающих процессов, время исполнения которых не планирует вуз.

Квадрант К1 содержит в своей части блоки, информационные процессы в которых в различной мере поддержаны сложившейся системой ИДОУ:

Б1 – блок образовательного процесса, состоящий из процессов Б1.1 (обучения) - поддержка со стороны ИДОУ значительна и Б1.2 (воспитания) – поддержка со стороны ИДОУ не значительна по сравнению с блоком Б1.1;

Б2 – блок информационно-документационного обеспечения управления (ИДОУ) образовательным процессом, в котором условно выделяется блок базы данных Б1.1 и блок интерфейсов (кабинетов и т.п.) участников образовательного процесса и управления им Б1.2.

Этот квадрант содержит выделенные роли «Студент» и «Куратор». Прочие роли участников образовательного процесса не существенны для этой схемы.

Блок образовательного процесса Б1 связан с блоком информационно-документационного обеспечения управления Б2 связями С2, С4, С7, С8.

Связь С2, однонаправленная, достаточно формализованная указывает на передачу информации о характеристиках и оперативных результатах процесса обучения (Б1.1) в блок ИДОУ (Б2).

Связь С4, однонаправленная, не достаточно формализованная указывает на передачу информации о характеристиках и оперативных результатах процесса воспитания (Б1.2) в блок ИДОУ (Б2).

Связь С7, однонаправленная, достаточно формализованная указывает на передачу информации об организации процесса обучения (Б1.1) из блока ИДОУ (Б2).

Связь С8, однонаправленная, не достаточно формализованная указывает на передачу информации об организации процесса воспитания (Б1.2) в блок ИДОУ (Б2).

Выходами для блока образовательного процесса, направленными на формирование результатов процесса (квадрант К2 схемы) являются связи С3 и С5, а также не регламентированное отношение «Куратор»-«Характеристика». Связь С3 (односторонняя, полностью регламентированная) описывает поток информации направленный на формирование документов «Диплом» и «Приложение к диплому». Связь С5 (односторонняя, не регламентированная) описывает поток информации направленный на формирование документа «Характеристика».

Входами для блока образовательного процесса, направленными на формирование результатов процесса (квадрант К2 схемы) являются связи С7 и С8. Связь С7 (односторонняя, полностью регламентированная) описывает поток, регламентирующий информации из ИДОУ к процессу «Обучения» Б1.1, используемой при формировании документов «Диплом» и «Приложение к диплому». Связь С8 (односторонняя, не регламентированная) описывает желаемый поток, регламентирующий информации из ИДОУ к процессу «Воспитание» Б1.2, используемой при формировании документа «Характеристика».

Для поддержки объективного сбора данных для формирования документа «Характеристика» предлагается использовать действующую информационную систему планирования и контроля учебного процесса в части составления рабочего учебного плана на планируемый учебный год и его фактического исполнения.

При этом понятие «учебный план» обобщается до понятия «образовательный план», а понятие «учебная работа» обобщается до понятия «образовательная работа». Образовательным планом называется сетевой график образовательных работ. Понятие «образовательная работа» (род) обобщает следующие виды понятий: «учебная работа», «научная работа», «общественная работа», «воспитательная работа» и т.д.

Информационная система планирования и контроля учебного процесса в части составления рабочего учебного плана на планируемый учебный год и его фактического исполнения берет на себя функции поддержки составления рабочего образовательного плана. Для этого технически необходимо:

- в соответствующие справочники информационной системы внести строки соответствующие новым видам работ «учебная работа», «научная работа», «общественная работа», «воспитательная работа» и т.д.;

- в соответствующие подчиненные справочники информационной системы внести строки соответствующие новым подвидам работ, например, по аналогии с тем что «учебная работа» включает в себя: лекции, практики,

зачеты, экзамены и т.д. Соответствующие классификации работ нужно построить для составляющих «научной», «общественной», «воспитательной» и т.д. работ.

Исходя из того, что ответственность за планирование учебной работы на учебный год (составление рабочего учебного плана) возложена в институте по линии заместителя директора по учебной работе, ответственность за планирование иных родов работы на учебный год (составление рабочих планов «научной», «общественной», «воспитательной» и т.д. работ) должна быть возложена в институте по соответствующим линиям заместителей директора.

Дополнительно вводимый род работ «самостоятельная» ведется (планируется, выполняется, отражается в информационной системе) каждым студентом. Для этого от административной части ИС потребуется настройка соответствующих прав доступа к объектам ИС для всего контингента обучающихся (как это сделано и ведется для НПР).

Для оперативного формирования объективной части характеристики в течении всего периода образовательного процесса потребуется подготовка ряда отчетов, формируемых на основе введенных в ИС планов работ и их фактического исполнения. Состав информационных единиц отчетов определяется структурой формальной части сведений формы документа «Характеристика». Проект примерной формы характеристики находится в приложении 6. Детальная проработка и программирования указанных отчетов выходят за рамки темы настоящей работы.

Проект реестра процедур разрешения типовых студенческих ситуаций представлен в приложении 10.

По итогам данной главы мы можем сделать следующие выводы:

Во-первых, приведенные данные вполне убедительно обосновывают необходимость создания и внедрением реестра процедур разрешения типовых студенческих ситуаций на базе автоматизированной системы «ИнфоБелГУ» для снижения затрат рабочего времени на поиск и обработку

информации (документов), на создание информационно-справочных документов.

Во-вторых, подробно описана процедура организации работы с курсовыми работами (проектами) и процедура формирования характеристики на студента. Представлена схема результатов образовательного процесса, описаны этапы разработки базы данных и блоки из которых они формируются, а также представлен проект реестра процедур разрешения типовых студенческих ситуаций и бланк информационно-справочного документа (характеристика).

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Общая характеристика информационно-документационного обеспечения управления в вузе, приведенная в настоящей работе, показывает, что роль информации в управленческой деятельности достаточно высока, и как следствие, возникают новые требования к ее обработке и фиксации. В свою очередь увеличение объема информации в цикле управления вузом является одним из важных факторов, который учитывается при исследовании процесса принятия решений в сфере образования.

Информационно-документационное обеспечение управления представляет собой организацию работы с документами с применением современных компьютерных технологий, включая помимо традиционной формы работы с документами их информационное обслуживание, создание, ведение и работу с базами данных в различных информационных системах.

В данной работе в качестве участников образовательного процесса в вузе мы рассмотрели обучающихся (студентов, аспиранты, слушателей), родителей или законных представителей (если обучающийся не достиг 18 летнего возраста), научно-педагогических работников, учебно-вспомогательный персонал, административно-управленческий персонал.

Принятие решений в вузе является сложным и многоаспектным процессом, в который вовлекается большой круг заинтересованных лиц. Анализ информации, поступающей от участников образовательного процесса, является важным критерием принятия эффективного решения.

В настоящее время в НИУ «БелГУ» является динамически развивающимся вузом, особое значение уделяется организации информационно-документационного обеспечения управления, что способствует эффективному принятию управленческих решений, направленных на участников образовательного процесса, как единолично руководителем, так и коллегиальными органами вуза. В университете

принимаются управленческие решения по всем направлениям деятельности (образовательная; научно-исследовательская и инновационная; международная; организационная, кадровая и финансовая; социальная; воспитательная).

С целью выявления проблем в сфере информационно-документационного обеспечения управления объектом исследования послужил Институт экономики и управления НИУ «БелГУ». Органами управления в институте являются ежегодные общие собрания работников и обучающихся института, а также ежемесячные заседания ученого совета института. Непосредственное управление институтом осуществляет директор института. Организация информационно-документационного обеспечения управления представляет собой комплекс взаимосвязанных систем, которые регулируются утвержденным перечнем организационно-правовых документов.

Анализ видового состава документов, фиксирующих управленческие решения на уровне Института показал, что используемые виды и разновидности документов позволяют обеспечить принятие и исполнение управленческих решений, но ощущается потребность в четкой регламентации и оптимизации существующих делопроизводственных процессов. В ходе анализа практики информационно-документационного обеспечения управленческих решений, направленных на участников образовательного процесса были выявлены следующие проблемы: отсутствие четкой регламентации и оптимизации существующих делопроизводственных процессов; отсутствие четкой схемы маршрута движения документов; не в полном объеме использование автоматизированной системы «ИнфоБелГУ» для оптимизации разработки, принятия решений и подготовки необходимых документов.

Для решения вышеназванных проблем мы предлагаем внедрить предложенный в данной работе реестр процедур решения типовых студенческих ситуаций, который позволит информационно-

документационное обеспечение управления участниками образовательного процесса в вузе сделать более эффективным.

Практические рекомендации вузу:

Во-первых, провести экспертизу всех действующих организационно-нормативных документов с целью их систематизации, исключения дублирующих функций и последующего размещения в автоматизированной системе «ИнфоБелГУ».

Во-вторых, разработать реестр процедур разрешения типовых студенческих ситуаций на базе автоматизированной системы «ИнфоБелГУ» для снижения затрат рабочего времени на поиск и обработку информации (документов), на создание информационно-справочных документов.

В-третьих, разработать четкий алгоритм движения документов с момента их создания до момента принятия решений и доведения решений до исполнителей и разместить его в автоматизированной системе «ИнфоБелГУ». Данный алгоритм должен быть взаимосвязан с реестром процедур разрешения типовых студенческих ситуаций для удобства поиска алгоритма действий по каждой ситуации.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК**I. Источники**

Неопубликованные источники

1. Устав федерального государственного автономного образовательного учреждения высшего образования «Белгородский государственный национальный исследовательский университет» (утв. приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 30.12.2015 №1547. – URL: <https://www.bsu.edu.ru/upload/iblock/d0c/ustav.pdf>
2. Положение о выполнении и защите курсовых работ (проектов) (утв. ученым советом НИУ «БелГУ» 26.05.2016, протокол №11). – URL: <https://www.bsu.edu.ru/upload/iblock/ae7/2016-06-27.pdf>
3. Положение о кафедре НИУ «БелГУ» (утв. ученым советом университета 28.09.2015, протокол №2). – URL: <http://www.bsu.edu.ru/bSU/resource/officialdoc>
4. Положение о порядке организации и осуществления образовательной деятельности по программам высшего образования – программам бакалавриата, специалитета, магистратуры в НИУ «БелГУ» (утв. ученым советом НИУ «БелГУ» 03.08.2018, протокол №1. – URL: <https://www.bsu.edu.ru/upload/iblock/b74/%.pdf>
5. Положение о Центре менеджмента качества НИУ «БелГУ»: утверждено приказом ректора от 26 мая 2017 г. №483-ОД. – URL: <https://www.bsu.edu.ru/upload/iblock/47e/pol-smk.pdf>
6. Методические рекомендации по использованию номенклатуры дел: утв. приказом ректора от 24.12.2010 №499-ОД. – URL: <http://www.bsu.edu.ru/bSU/resource/officialdocs/sections.php?ID=160>
7. Положение об институте экономики и управления (утв. ученым советом НИУ «БелГУ» 24.12.2018, протокол №15). – URL: <https://www.bsu.edu.ru/bSU/resource/officialdocs/sections.php?ID=158>
8. Положение об итоговой аттестации обучающихся по программам бакалавриата, специалитета и магистратуры (утв. ученым советом НИУ «БелГУ» 27.06.2016, протокол №12). – URL: <https://www.bsu.edu.ru/upload/iblock/ae7/2016-06-27.pdf>

9. Положение об организации и оформлении выездов обучающихся (утв. приказом ректора 10.01.2018 №12-ОД). – URL: <https://www.bsu.edu.ru/bsu/resource/officialdocs/sections.php?ID=165>
10. Положение об управлении делами НИУ «БелГУ» (утв. приказом ректора от 02.10.2013 №927-ОД). – URL: <https://www.bsu.edu.ru/bsu/structure/detail.php?ID=10256>
11. Положение об ученом совете института (утв. ученым советом НИУ «БелГУ» 28.05.2018, протокол №15. – URL: <http://www.bsu.edu.ru/bsu/resource/officialdocs/sections.php?ID=160>
12. Положение о кафедре НИУ «БелГУ» (утв. ученым советом университета 28.09.2015, протокол №2). – URL: <http://www.bsu.edu.ru/bsu/resource/officialdoc> (дата обращения: 21.11.2018).
13. Регламент выезда обучающихся НИУ «БелГУ» за рубеж в рамках академической мобильности: утвержден приказом ректора от 07.07.2016 №606-ОД. – URL: <https://www.bsu.edu.ru/upload/iblock/3f1/%D.pdf> (дата обращения: 21.11.2018).
14. Регламент работы ученого совета НИУ «БелГУ» (утв. ученым советом НИУ «БелГУ» 25.06.2018, протокол №16. – URL: <http://www.bsu.edu.ru/bsu/resource/officialdocs/sections.php?ID=160>
15. Инструкция по документационному обеспечению управления НИУ «БелГУ» (утв. приказом ректора от 26.12.2011 №636-ОД). – URL: <http://www.bsu.edu.ru/bsu/resource/officialdocs/sections.php?ID=160>
16. Инструкция о разработке и утверждении локальных нормативных актов университета: утв. приказом ректора от 27.12.2013 №1220-ОД). – URL: <http://www.bsu.edu.ru/bsu/resource/officialdocs/sections.php?ID=160>
17. Классификатор приказов и распоряжений НИУ «БелГУ»: утвержден приказом ректора от 31.01.2018 №75-ОД. – URL: <https://www.bsu.edu.ru/bsu/resource/officialdocs/sections.php?ID=165>.
18. Документированная процедура. Система менеджмента качества. Управление документацией: СМК-ДП-1.2. Версия 6.0 от 12.03.2014. – URL: <http://www.bsu.edu.ru/bsu/resource/officialdocs/sections.php?ID=160>

19. Процессы управленческой деятельности. Документированная процедура. 1.1. Управление документацией. Версия 1.0. Дата введения: 02.08.2018. – URL: <https://www.bsu.edu.ru/bsu/resource/officialdocs/sections.php?ID=160>
20. Отчет о результатах самообследования Белгородского государственного национального исследовательского университета за 2017 год (утв. ученым советом 18.04.2018, протокол № 12). – URL: https://www.bsu.edu.ru/upload/iblock/33d/otchet_sam_ob_2017.pdf

Опубликованные источники

21. Конституция Российской Федерации от 12 декабря 1993 года (в ред. от 21.07.2014) // Собрание законодательства РФ. – 2014. – № 15. – Ст. 1691.
22. Гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая) от 30.11.1994 № 51-ФЗ. – Доступ из справочно-правовой системы «Гарант».
23. Уголовный кодекс Российской Федерации от 13.06.1996 №64-ФЗ. – Доступ из справочно-правовой системы «Гарант».
24. Кодекс Российской Федерации об административных правонарушениях от 30.12.2001 №195-ФЗ. – Доступ из справочно-правовой системы «Гарант».
25. Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12.2001 №197-ФЗ. – Доступ из справочно-правовой системы «Гарант».
26. Закон Российской Федерации от 21.07.1993 №5485-1 «О государственной тайне» // Доступ из справочно-правовой системы «Гарант».
27. Федеральный закон от 20.02.1995 №24-ФЗ (утратил силу) «Об информации, информатизации и защите информации». – Доступ из справочно-правовой системы «Гарант».
28. Федеральный закон от 29.07.2004 №98-ФЗ «О коммерческой тайне». – Доступ из справочно-правовой системы «Гарант».
29. Федеральный закон от 27.07.2006 №149-ФЗ «Об информации, информационных технологиях и о защите информации». – Доступ из справочно-правовой системы «Гарант».

30. Федеральный закон «Об электронной подписи» от 06.04.2011 №63-ФЗ. – Доступ из справочно-правовой системы «Гарант».
31. Федеральный закон от 29.12.2012 №273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации». – Доступ из справочно-правовой системы «Гарант».
32. ГОСТ Р 51141-98. Делопроизводство и архивное дело. Термины и определения: утвержден Постановлением Госстандарта России от 27.02.1998 №28 (отменен). – Доступ из справочно-правовой системы «Гарант».
33. ГОСТ Р 7.0.8-2013. Система стандартов по информации, библиотечному и издательскому делу. Делопроизводство и архивное дело. Термины и определения (утв. приказом Федерального агентства по техническому регулированию и метрологии от 17.10.2013 №1185-ст). – Доступ из справочно-правовой системы «Гарант».
34. ГОСТ Р 7.0.97-2016. Национальный стандарт Российской Федерации. Система стандартов по информации, библиотечному и издательскому делу. Организационно-распорядительная документация. Требования к оформлению документов (утв. приказом Росстандарта от 08.12.2016 № 2004-ст). – Доступ из справочно-правовой системы «Гарант».
35. ГОСТ ИСО 9001:2008 Межгосударственный стандарт. Системы менеджмента качества. Требования: Приказ Росстандарта от 22.12.2011 №1575-ст. – Доступ из справочно-правовой системы «Гарант».

II. Литература

36. Айдынов, Р.Э. Функции управления / Р.Э. Айдынов // Бизнес-образование в экономике знаний. – 2017. – № 1. – С. 4-10.
37. Баканова, Н.Б. Система показателей состояния документооборота организации / Н.Б. Баканова // Известия ПГУ им. В.Г. Белинского. – 2011. – № 26. – С. 529-533.
38. Белоус, Е.С. Терминологическое Наименование сферы работы с документами: от делопроизводства к управлению документацией / Е.С. Белоус // Вестник ВолГУ [Электронный ресурс]. – 2013. – № 2. – URL: [https://cyberleninka.ru/article/n/terminologicheskoe-naimenovanie-sfery-raboty-s-](https://cyberleninka.ru/article/n/terminologicheskoe-naimenovanie-sfery-raboty-s)

dokumentami-ot-deloproizvodstva-k-upravleniyu-dokumentatsiey (дата обращения: 12.10.2018).

39. Беляева, С.В. Разработка системы поддержки принятия решений в вузе с применением процессного, проектного и компетентностного подходов / С.В. Беляева // Аудит и финансовый анализ. – 2010. – № 2. – С. 11-19.

40. Богданов, А.А. Тектология: Всеобщая организационная наука / А.А. Богданов. – М.: Финансы, 2003. – 496 с.

41. Варламова, Л.Н. Документационное обеспечение управления в России: терминологический аспект / Л.Н. Варламова // Вестник РГГУ [Электронный ресурс]. – 2015. – № 2. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/dokumentatsionnoe-obespechenie-upravleniya-v-rossii-terminologicheskiiy-aspekt-1>.

42. Вебер М. Хозяйство и общество. Очерки понимающей социологии. – М., 2016. – 445 с.

43. Вишневецкий, В.Б. Информационно-образовательная среда вуза как фактор повышения качества обучения // Известия ТулГУ / В.Б. Вишневицкий. – 2013. – № 2. – С. 45.

44. Волкова, В.Н. Информационная система: к вопросу определения понятия / В.Н. Волкова, Ю.А. Голуб // Прикладная информатика [Электронный ресурс]. – 2009. – № 5. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/informatsionnaya-sistema-k-voprosu-opredeleniya-ponyatiya>.

45. Гайдамак, Е.С. Информационно-аналитическая деятельность специалиста в области образования / Е.С. Гайдамак // Вестник Омского государственного педагогического университета. – 2006. – № 3. – С. 12-18.

46. Герасимов, Б.Н. Информационное обеспечение научной деятельности организации / Б.Н. Герасимов // Экономика и бизнес: теория и практика. – 2018. – № 3. – С. 32-39.

47. Голоскоков, К.П. Анализ и комплексная оценка документооборота производственного предприятия / К.П. Голоскоков, А.А. Кусов, Е.Н. Панова // Научно-технические ведомости СПбГПУ. – 2010. – № 6. – С. 158-161.

48. Горлушкина, Н.Н. Задачи и методы интеллектуального анализа образовательных данных для поддержки принятия решений / Н.Н. Горлушкина, И.Ю. Коцюба, М.В. Хлопотов // Образовательные технологии и общество. – 2015. – № 1. – С. 473.
49. Горюнова, Е.С. Функциональная модель документационного обеспечения разработки и принятия управленческого решения / Е.С. Горюнова // Доклады ТУСУРа. – 2010. – № 2. – С. 260-265.
50. Гринберг, А.С. Документационное обеспечение управления / А.С. Гринберг. – М.: Юнити-Дана, 2011. – 390 с.
51. Двоеносова, Г.А. Селективный отбор понятия «Документ» / Г.А. Двоеносова // Вестник РГГУ. Серия «Документоведение и архивоведение. Информатика. Защита информации и информационная безопасность». – 2016. – № 2. – С. 72.
52. Долинская, В.В. Информационное общество, информационные отношения и право / В.В. Долинская // Юридический вестник Самарского университета [Электронный ресурс]. – 2017. – № 3. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/informatsionnoe-obschestvo-informatsionnye-otnosheniya-i-pravo> (дата обращения: 14.10.2018).
53. Евланов, Л.Г. Теория и практика принятия решений / Л.Г. Евланов. – М.: Экономика, 1984. – 176 с.
54. Егоров, В.П. Документовед и его профессия / В.П. Егоров, А.В. Слинков, Е.В. Карпысева. – М.: Юридический ин-т МИИТа, 2012. – 336 с.
55. Елисеев, Б.П. Оптимизация управленческих решений в вузе, выступающем в роли коммерческой организации / Б.П. Елисеев // Научный вестник МГТУ ГА. – 2010. – № 155. – С. 74-79.
56. Ермолаева, А.В. Регламентация информационно-документационного обеспечения в системе органов исполнительной власти / А.В. Ермолаева // Вестник ПАГС [Электронный ресурс]. – 2009. – № 4. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/reglamentatsiya-informatsionno-do-ispolnitelnoy-vlasti>.
57. Ехлаков, Ю.П. Методы и технологии документационного обеспечения управленческих решений / Ю.П. Ехлаков, В.Е. Кириенко, П.В. Сенченко. – Томск: Томск. гос. ун-т систем управления и радиоэлектроники, 2005. – 180 с.

58. Жминько, Н.С. Организация и ведение документооборота, его основные этапы / Н.С. Жминько, В.П. Васильев, Ю.А. Тритяк // Научный журнал КубГАУ. – 2015. – № 110. – С. 938-953.
59. Заславская, Т.И. Социальная трансформация российского общества: Деятельностно-структурная концепция / Т.И. Заславская. – М.: Дело, 2003. – 568 с.
60. Зеленов, М.В. Документ: от термина к понятию / М.В. Зеленов, В.А. Стальнова // Ленинградский юридический журнал [Электронный ресурс]. – 2014. – № 1. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/dokument-ot-termina-k-ponyatiyu>.
61. Истомин, А.Л. Методологические основы оптимального планирования учебного процесса в вузе: дисс. ... д-ра тех. наук: 05.13.10 / А.Л. Истомин. – Астрахань: [б.и.], 2012. – 164 с..
62. Казакова, Е.И. Разработка и принятие управленческих решений / Е.И. казакова. – СПб: НИУ ВШЭ, 2011. – 122 с.
63. Кальницкая, И.В., Данилов А.Н. Управленческие решения в модели управления организацией / И.В. Кальницкая, А.Н. Данилов // Омский научный вестник. – 2014. – № 3. – С. 46-50.
64. Каширина, Е.И. Анализ документооборота / Е.И. Каширина // Научный журнал КубГАУ. – 2017. – № 129. – С. 11-21.
65. Ковальцев, Г.И. Место и роль управленческой деятельности в системе государственного управления / Г.И. Ковальцев // Вестник РЭА им. Г.В. Плеханова. – 2016. – № 2 (86). – С. 108-113.
66. Колтеева, Т.В. Проблемы внедрения автоматизированных систем документооборота и делопроизводства / Т.В. Колтеева // Молодой ученый [Электронный ресурс]. – 2009. – № 9. – С. 50-54. – URL: <https://moluch.ru/archive/9/503/>.
67. Кузнецов, А.С. Методы и модели анализа данных в управлении образовательным процессом образовательной организации МВД России: дисс. ... канд. тех. наук: 05.13.10 / А.С. Кузнецов. – М.: [б.и.], 2017. – 154 с.
68. Кузнецов И.Н. Информационно-аналитическая работа И.Н. Кузнецов / . – М.: [б.и.], 2001. – 200 с.

69. Кузнецов, С.Л. О проблемах и перспективах развития информационно-документационного обеспечения управления / С.Л. Кузнецов // Делопроизводство. – 2015. – № 2. – С. 45-50.
70. Кузнецов, С.Л. Современные технологии документационного обеспечения управления / С.Л. Кузнецов. – М.: «ТЕРМИКА», 2017. – 480 с.
71. Кузнецова Т.В. Изменения в законодательно-правовой и нормативно-методической базе документационного обеспечения управления: 2009-2010 гг. / Т.В. Кузнецова // Делопроизводство. – 2011. – № 1. – С. 3-8.
72. Ларин, М.В. Электронные документы: вопросы теории и практики / М.В. Ларин // Вестник РГГУ. – 2015. – № 2. – С. 53-63;
73. Лебедев, В.В. Управление и структура управленческого цикла в образовании / В.В. Лебедев // Преподаватель XXI век [Электронный ресурс]. – 2012. – № 1. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/upravlenie-i-struktura-upravlencheskogo-tsikla-v-obrazovanii>.
74. Лукашева, Н.Н. Некоторые вопросы организации делопроизводства / Н.Н. Лукашева // Научный вестник Крыма [Электронный ресурс]. – 2017. – № 5. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/nekotorye-voprosy-organizatsii-deloproizvodstva>.
75. Максимов, А.П. Имитационная модель принятия управленческого решения в образовательном процессе на кафедре вуза МВД РФ / А.П. Максимов // Ползуновский вестник. – 2016. – № 4. – С. 275-280.
76. Мельничук, А.В. Основы организации информационно-справочной работы по документам / А.В. Мельничук // Материалы Афанасьевских чтений. – 2012. – № 10. – С. 192-196.
77. Морз, Ф.М. Методы исследования операций / Ф.М. Морз. – М.: [б.и.], 1956. – 308 с.
78. Новиков, Д.А. Теория управления образовательными системами / Д.А. новиков. – М.: Народное образование, 2009. – 416 с.
79. Могилян, Г.И. Фотография рабочего времени (фрв) / Г.И. Могилян // Вологдинские чтения [Электронный ресурс]. – 2007. – № 62. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/fotografiya-rabochego-vremeni-frv>.

80. Очкур, Г.В. К вопросам совершенствования информационно-документационного обеспечения управления организацией на современном этапе / Г.В. Очкур // Актуальные проблемы современности: наука и общество [Электронный ресурс]. – 2014. – № 4. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/k-voprosam-sovershenstvovaniya-informatsionno-dokumentatsionnogo-obespecheniya-upravleniya-organizatsiey-na-sovremennom-etape>.
81. Парсонс, Т. О структуре социального действия / Т. Парсонс. – М.: Академический проект, 2000. – 880 с.
82. Подповетная, Ю.В. Подготовка управленческих решений в научно-образовательном процессе университета / Ю.В. Подповетная // Вестник ЮУрГУ. – 2008. – № 30. – 58-61.
83. Рогова, Н.А. Логико-лингвистические методы и модели в системе оперативного управления органами внутренних дел: дисс. ... канд. тех. наук: 05.13.10 / Н.А. Рогова. – М.: [б.и.], 2014. – 255 с.
84. Русаков, В.К. Качество управленческих решений: проблемы определения и подходы к его оценке / В.К. Русаков // Труды Академии управления МВД России. – 2012. – № 2. – С. 48-53.
85. Сабаева, С. Особенности коллегиальности / С. Сабаева, В. Коновалов // Журнал о выборах. – 2014. – № 1. – С. 4-12.
86. Сиганова Т.В. Современные технологии в документационном обеспечении управления / Т.В. Сиганова. – Омск: Изд-во ОмГТУ, 2010. – 56 с.
87. Сляднева Н.Л. Информационная аналитика - эзотерическое искусство или современная профессия? / Н.Л. Сляднева [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.hse.ru/data.pdf>.
88. Справочник «Право на образование» [Электронный ресурс]. – URL: http://edu.garant.ru/education/guide/highschool/7_1/.
89. Старовойтов, М.К. Управленческие решения в современных организациях: теория и практика. – Волгоград: ВолгГТУ, 2015. – 124 с.
90. Стронгин, Р.Г. Управление вузом в новых условиях / Р.Г. Стронгин // Высшее образование в России. – 2017. – № 10. – С. 5-12.

91. Титова, Г.С. Информационно-аналитическая система вуза. Аналитическая обработка данных, ее концепции и технологии / Г.С. Титова // Современные проблемы науки и образования [Электронный ресурс]. – 2011. – № 6. – URL: <http://science-education.ru/ru/article/view?id=4965>.
92. Усманова, И.В. Сетевые модели представления знаний для решения задачи анализа документооборота организации / И.В. Усманова // Известия ПГПУ им. В.Г. Белинского. – 2011. – № 26 – С. 412-417.
93. Усманова, И.В. Настройка экспертной системы анализа документооборота на особенности организации / И.В. Усманова, Л.В. Коровина, О.Г. Соколова // Современные проблемы науки и образования. – 2013. – № 6. – С. 46-51.
94. Фионова, Л.Р. Факторы, влияющие на структуру документооборота / Л.Р. Фионова // Делопроизводство. – 2012. – № 2. – С. 51-55.
95. Фионова, Л.Р. Компетентностный подход к созданию электронной образовательной среды для подготовки специалистов по управлению документами / Л.Р. Фионова // Дистанционное и виртуальное обучение. – 2015. – № 10 (100). – С. 36-45.
96. Фролова, Т.М. Оптимизация учебно-методического обеспечения образовательного процесса в вузе МВД России на основе современных информационных технологий: дис. ... канд. ист. наук / Т.М. Фролов. – СПб.: [б.и.], 2014. – 170 с.
97. Хабермас, Ю. Моральное сознание и коммуникативное действие / Ю. Хабермас. – СПб.: [б.и.], 2001. – 382 с.
98. Холопова, Л.А. Развитие информационных технологий / Л.А. Холопова, Е.С. Поткина // Концепт [Электронный ресурс]. – 2014. – № 59. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/razvitiie-informatsionnyh-tehnologiy>.
99. Чучкалова, Е.И. Методы изучения затрат рабочего времени служащих: сравнительный аспект / Е.И. Чучкалова, А.И. Данилина // Территория науки [Электронный ресурс]. – 2015. – № 2. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/metody-izucheniya-zatrat-frv>.

100. Шогенова, Ф.А. Региональные аспекты управления качеством профессионального образования / Ф.А. Шогенова // Среднее профессиональное образование. – 2010. – № 6. – С. 34-41.
101. Ядов, В.А. Стратегия социологического исследования / В.А. Ядов. – М.: Академкнига, 2003. – 596 с.
102. Янковая, В.Ф. Служба ДОУ: цели и задачи деятельности в современных условиях / В.Ф. Янковая // Современные технологии делопроизводства и документооборота. – 2011. – № 5. – С. 55-70.
103. Янковая, В.Ф. Электронный документ как объект документоведения / В.Ф. Янковая // Вестник ВГУ. – 2013. – № 3. – С. 229-235.