

УДК 334.02 (316)

Начкебия Майя Севериановна

старший преподаватель кафедры социальных технологий и государственной службы, Белгородский государственный национальный исследовательский университет
nachkebiya@bsu.edu.ru

Бояринова Ирина Владимировна

кандидат социологических наук, доцент, доцент кафедры социальных технологий и государственной службы, Белгородский государственный национальный исследовательский университет
boyarinova@bsu.edu.ru

Начкебия Кристина Севериановна

заведующий центром компетенций по внедрению бережливых технологий, Белгородский институт развития образования
nks_2809@mail.ru

Maya S. Nachkebiya

Senior lecturer of the Social Technologies and Public Administration Chair, Belgorod State National Research University
nachkebiya@bsu.edu.ru

Irina V. Boyarinova

Candidate of Science (Sociology), associate professor of the Social Technologies and Public Administration Chair, Belgorod State National Research University
boyarinova@bsu.edu.ru

Kristina S. Nachkebiya

Manager of the Competence Center on the implementation of lean technologies, Belgorod Institute for the Development of Education
nks_2809@mail.ru

**ИССЛЕДОВАНИЕ ВЛИЯНИЯ РЕГЛАМЕНТАЦИИ НА
УПРАВЛЕНЧЕСКУЮ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ В ВЫСШИХ УЧЕБНЫХ
ЗАВЕДЕНИЯХ**

**RESEARCH OF THE INFLUENCE OF REGULATION ON MANAGEMENT
ACTIVITIES IN HIGHER EDUCATION INSTITUTIONS**

Аннотация. Статья посвящена исследованию влияния регламентации на управленческую деятельность в высших учебных заведениях. С момента создания организации возникает необходимость в нормативном

регулировании всех внутриорганизационных процессов, и чем сложнее организационная структура, тем выше потребность в разработке регламентирующих документов. В статье представлены некоторые результаты анкетного опроса, проведенного авторами с целью оценки эффективности управления в вузе. Отмечается, что управленческая деятельность требует соблюдения принципов функционального взаимодействия, своевременного принятия управленческих решений, минимизации временных затрат на отдельные виды работ, правильное распределение ресурсов.

Ключевые слова: регламентация, регламент, рационализация, процесс, управление, управленческая деятельность, информационно-коммуникационная система, высшие учебные заведения.

Annotation. *The article is devoted to the study of the influence of regulation on management activities in higher educational institutions. Since the creation of an organization, there is a need for normative regulation of all intra-organizational processes, and the more complex the organizational structure, the higher the need for the development of regulatory documents. The article presents some of the results of a questionnaire survey conducted by the authors in order to assess the effectiveness of management at the university. It is noted that management activities require adherence to the principles of functional interaction, timely management decisions, minimization of time spent on certain types of work, and the correct allocation of resources.*

Key words: *regulation, rationalization, process, management, management activities, information and communication system, higher education institutions.*

Развитие высших учебных заведений является одним из приоритетных направлений в нашей стране и оказывает влияние на ее национальную экономику. Процесс модернизации, который проходит в системе высшего образования, охватывает все направления деятельности, в том числе, оказывает влияние на повышение эффективности управления в высших учебных заведениях.

По мнению А. А. Никитиной, «сложность и многоаспектность задачи преобразования и рационализации развития вузов предопределяет множественность подходов к её решению, поиск различных вариантов эффективного управления, что активизирует научные исследования в этом направлении» [5, с.50].

В настоящее время высшие учебные заведения не только осуществляют образовательную и научную деятельность, но еще и создают производственные комплексы, которые производят продукцию, разработанную учеными в вузовских лабораториях и научных центрах. Таким образом, мы можем наблюдать, насколько разнообразна деятельность вузов, что, несомненно, требует новых подходов к организации процесса управления.

Если учесть, что «... университеты являются организациями с весьма устойчивой, инерционной структурой, традициями, которые составляют существенную часть их культурного и социального престижа ...» [7, с.86], то

внедрение инноваций, в том числе, и в управленческий процесс, протекает медленно, и причины могут быть разнообразными.

Управленческая деятельность в высших учебных заведениях требует соблюдения принципов функционального взаимодействия, своевременного принятия управленческого решения, минимизации временных затрат, целевого распределения ресурсов. Стоит отметить, что «процесс управления в вузе является целенаправленным, непрерывным, циклическим»[4, с.91], и внутриорганизационные нормы, которые являются вектором, определяющим направления деятельности вуза, должны влиять на эффективность функционирования всех элементов данной организации, благодаря налаженной системе внутренней межструктурной коммуникации.

Применение «рационализации» в управленческой деятельности высших учебных заведений является фактором, повышающим эффективность управления и уровень конкурентоспособности вуза. «Рационализация управленческой деятельности в системе высшего образования представляет собой комплекс взаимосвязанных инструментов воздействия, основанного на активном использовании технологических, организационных, методических достижений научно-технического прогресса, на все сферы деятельности вузов с целью долгосрочного устойчивого повышения социально-экономической эффективности их функционирования посредством повышения качества предоставляемых услуг»[5, с.50], отмечается в работе А.А. Никитиной.

В статье Ю. Хабермаса представлен анализ теории рационализации Макса Вебера и отмечено, что «общественная рационализация заключается непосредственно в развитии производительных сил, то есть, в расширении эмпирического знания, улучшении технологий производства и все более эффективной мобилизации, квалификации и организации общественно полезной рабочей силы»[9, с.205]. В настоящее время «развитие современных цифровых технологий представляет новые возможности для формальной рационализации даже тех практик, которые раньше ей не поддавались или поддавались с трудом»[2, с.10].

Таким образом, применение рационализации в управленческой деятельности высших учебных заведений возможно, благодаря внедрению информационно-коммуникационных систем, которые позволяют сократить время на выполнение «рутинных» операций.

Одним из элементов рационализации является регламентация. На наш взгляд, регламенты создают основу для формирования эффективной управленческой деятельности вузов. С момента создания организации возникает потребность в нормативном регулировании всех внутриорганизационных процессов, и чем сложнее структура организации, тем сложнее ее руководителям осуществлять управленческую деятельность, не имея регламентов, которые позволяют процесс управления сделать наиболее эффективным.

Регламентация является процессом «разработки норм и правил, регулирующих всю деятельность организации и процесс подчинения им в обязательном порядке, который выражается через наделение правами и

обязанностями участников (членов) организации»[8, с.4], что приводит к упорядоченному функционированию организационной системы.

По мнению ряда исследователей, «регламентация управленческой деятельности должна основываться на управленческих потребностях и интересах, объективных закономерностях и организационных формах управляемых объектов и обусловлена уровнем и новизной ее научно-технического обеспечения, наличием и состоянием освоения управленческих технологий»[1, с.37; 6, с.50], и как следствие, повышение уровня эффективности управления.

Применение процессного подхода в управлении предполагает регламентацию существующих в высших учебных заведениях внутриорганизационных процессов, т.е., «создание документации, определяющей последовательность, результаты и порядок управления процессом»[6, с.51].

Для оценки эффективности управления в вузе был проведен анкетный опрос в мае 2021 г. в Белгородском государственном национальном исследовательском университете (N=150) среди научно-педагогических работников и административно-управленческого персонала. 63% опрошенных согласились с утверждением, что «система управления в вузе является эффективной», и связали это с наличием регламентов (46%) и имеющимися автоматизированными системами (35%). К факторам, препятствующим повышению эффективности управления в вузе респонденты, отнесли наличие «бюрократизма в управлении» (56%) и «дефицит ресурсов» и/или не правильное их распределение (26%).

Больше половины опрошенных считают, что для развития вуза характерно стратегическое планирование и проектное управление (62%), а вот регламентация внутриорганизационных процессов, по мнению 20% опрошенных, занимает важное место в управленческой деятельности вуза, но только в том случае, если не носит формальный характер.

Особое место в развитии высших учебных заведений отводится, по мнению респондентов, организационной культуре. Давая оценку уровню организационной культуры, половина опрошенных научно-педагогических работников считает, что он высокий или скорее высокий, а вот другая половина респондентов уверена в том, что низкий. При этом респонденты считают, что уровень организационной культуры в вузе зависит от наличия системы регламентов (46%), единой информационно-коммуникационной системы (35%), эффективной системы контроля (28%), эффективной системы принятия управленческих решений (24%). Причину низкого уровня организационной культуры они видят в наличии бюрократизма в управлении (56%), низкого уровня компетенций у административно-управленческого персонала (41%), дефицита ресурсов (29%).

Что касается административно-управленческого персонала, то более половины опрошенных считают, что в вузе низкий уровень организационной культуры, и причины этого заключаются в низкой скорости документооборота (42%), в наличии бюрократизма в управлении (35%), в недостаточном уровне

информированности (22%), в дефиците ресурсов (20). В качестве мер, которые могли бы способствовать повышению уровня организационной культуры и эффективности управления в вузе, были отмечены необходимость разработки и принятия системы регламентов (54%), создания строго-выстроенной организационной структуры и правильное распределение функций (без дублирования) (42%), внедрения единой информационно-коммуникационной системы (39%).

На вопрос: «Какие Вы видите негативные следствия разработки и внедрения регламентов по всем процессам протекающим в вузе?», респонденты ответили следующим образом: бюрократизация управления (41%); вытеснение содержания деятельности формой (31%); увеличение временных затрат на исполнение функциональных обязанностей (30%); снижение скорости передачи информации по каналам связи (19%); снижение скорости принятия управленческих решений (17%). 10% опрошенных считают, что негативных следствий нет и не может быть, а 15% затруднились ответить на данный вопрос.

И. И. Иванов определил ряд преимуществ регламентации, в числе которых он назвал: «Исключение дублирования работ или создание «вакуумных» участков работы, которыми никто не занимается; придание работе системного характера, избежание случайностей в определении направления и характера работ, возможность планирования их на длительный срок; повышение ответственности сотрудников и укрепление дисциплины»[3, с.127]. Таким образом, регламентация должна быть направлена на снижение затрат времени при выполнении «рутинных» операций, но только в том случае, если регламенты разработаны качественно, с учетом цели и задачи процесса; участников процесса; места процесса в системе управления; взаимосвязи с другими процессами; временных параметров и др.

К основным проблемам внедрения регламентов по всем процессам протекающим в вузе респонденты отнесли: увеличение временных затрат на исполнение функциональных обязанностей (37%); подчинение нормам регламента может привести к бюрократизму в управлении (32%); отсутствие необходимых знаний и навыков для разработки качественного регламента (28%); снижение скорости передачи информации по каналам связи (27%); нежелание соблюдать нормы регламента (25%); снижение скорости принятия управленческих решений (16%); нарушение норм регламента (16%).

В настоящее время все чаще можно столкнуться с проблемой снижения скорости принятия управленческих решений, которая заключается в отсутствии регламентов межструктурного взаимодействия. По результатам анкетного опроса 70% респондентов считают, что такие регламенты необходимы, но их в вузе нет. Четверть опрошенных считает, что межструктурное взаимодействие подразделений в вузе формально регламентировано, но «руководители структурных подразделений сами решают, какую информацию и в какие сроки передать».

Систематическая оценка затрат времени на выполнение конкретных видов работ позволит определить, есть ли положительная динамика по временным затратам на выполнение тех или иных операций в случае

разработки и внедрения регламентов по всем направлениям деятельности, а также, определить насколько эффективно внедрение единой информационно-коммуникационной системы в управленческий процесс высших учебных заведений.

Оценку целесообразно проводить по следующим направлениям: работа с корреспонденцией; работа с организационно-правовыми документами; работа с распорядительными и информационно-справочными документами; телефонные переговоры; аналитическая деятельность; участие в работе коллегиальных органов; работа в автоматизированных системах; прием посетителей; незапланированная работа (работа, возникающая случайно, требующая срочного выполнения); преподавательская работа; научная деятельность.

При построении модели регламентации внутриорганизационных процессов в вузах необходимо провести оценку следующих элементов: квалификация лиц принимающих решения в ходе процесса; квалификация иных работников занятых в процессе; личностных особенностей лиц, принимающих решения в ходе процесса; личностные особенности иных работников, занятых в ходе процесса; особенности взаимодействия между лицами, принимающими решения и иными работниками в ходе процесса; полнота локальных нормативных актов (кроме регламентов) процесса управления; полнота регламентов процесса управления; обеспеченность современными техническими, программными и коммуникационными средствами; наличие достаточного времени на регламентный ход процесса.

Несомненно, что с внедрением информационно-коммуникационных систем в управленческий процесс высших учебных заведений возникает необходимость в изменении культуры управления, в формировании новых навыков персонала образовательной организации, изменения подхода к самому процессу управления, а также, необходимость пересмотреть алгоритм разработки и принятия управленческих решений. Но первостепенная задача заключается в создании комплекса регламентирующих документов, которые будут регулировать внутриорганизационные процессы и межструктурное взаимодействие в высших учебных заведениях.

Литература.

1. Анненков В. И., Барчан Н. Н., Киселев Б. И. Государственная служба организации управленческой деятельности. Москва: КНОРУС, 2012. 256 с.

2. Зарубина Н.Н. Теория рационализации Макса Вебера как методология понимания современных социокультурных процессов // Социологические исследования. 2020. № 6. С. 3-15.

3. Иванов И. Н. Регламентация деятельности предприятия как элемент организационного проектирования // Инновации. 2008. № 11 (121). С. 126-128.

4. Морозов А. В. Особенности управления высшим учебным заведением в современных условиях // Управление образованием: теория и практика. 2016. № 2 (22). С. 90-106.

5. Никитина А. А. Концепция рационализации системы управления учреждениями высшего образования (на примере вуза г. Мичуринска и г.

Тамбова) // *Политическое управление: научный информационно-образовательный электронный журнал*. 2016. № 1 (12). С. 50-54.

6. Поздеева С. Н., Захарова Е. В. Основные направления регламентации организации управленческой деятельности // *Проблемы экономики и менеджмента*. 2017. № 4 (68). С. 48-52.

7. Розов Н. С. О моделях университета в современной России // *Экономика образования*. 2011. № 4. С. 86-89.

8. Савельева Е. А. *Регламентация и нормирование труда*. Москва: Изд-во МАРТИТ, 2012. 70 с.

9. Habermas J. *Max Webers Theorie der Rationalisierung* // Habermas J. *Theorie des kommunikativen Handelns*. Bd. 1: *Handlungsrationalität und gesellschaftliche Rationalisierung*. Frankfurt/Main: Suhrkamp, 1981. S. 205-261.

Literature.

1. Annenkov V. I., Barchan N. N., Kiselev B. I. *State service organization of management activities*. Moscow: KNORUS, 2012. 256 p.

2. Zarubina N.N. *Max Weber's theory of rationalization as a methodology for understanding modern sociocultural processes* // *Sociological studies*. 2020. No. 6. P. 3-15.

3. Ivanov IN *Regulation of enterprise activity as an element of organizational design* // *Innovations*. 2008. No. 11 (121). P. 126-128.

4. Morozov AV *Features of management of a higher educational institution in modern conditions* // *Management of education: theory and practice*. 2016. No. 2 (22). P. 90-106.

5. Nikitina AA *The concept of rationalizing the management system of institutions of higher education (on the example of a university in Michurinsk and Tambov)* // *Political management: scientific information and educational electronic journal*. 2016. No. 1 (12). P. 50-54.

6. Pozdeeva SN, Zakharova EV *The main directions of regulation of the organization of management activities* // *Problems of Economics and Management*. 2017. No. 4 (68). P. 48-52.

7. Rozov NS *About university models in modern Russia* // *Economics of education*. 2011. No. 4. P. 86-89.

8. Savelyeva E. A. *Regulation and rationing of labor*. Moscow: MARTIT Publishing House, 2012. 70 p.

9. Habermas J. *Max Webers Theorie der Rationalisierung* // Habermas J. *Theorie des kommunikativen Handelns*. Bd. 1: *Handlungsrationalität und gesellschaftliche Rationalisierung*. Frankfurt / Main: Suhrkamp, 1981. P. 205-261.