

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ  
ТОМСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ  
Исторический факультет  
Кафедра истории и документоведения

УТВЕРЖДАЮ  
Декан исторического факультета,  
профессор В.П. Зиновьев  
28 января 2015 г.

**КОРПОРАТИВНОЕ РЕГУЛИРОВАНИЕ  
ДОКУМЕНТАЦИОННОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ  
УПРАВЛЕНИЯ**

Сборник практических заданий по курсу  
«Методика рационализации документационного обеспечения  
управления»

Направление подготовки  
Документоведение и архивоведение  
(уровень бакалавриата)

Томск  
Издательский Дом Томского государственного университета  
2015

ОДОБРЕНО кафедрой истории и документоведения  
Протокол № 4 от 15 января 2015 г.

Заведующий кафедрой истории и документоведения,  
профессор Н.С. Ларьков

РАССМОТРЕНО И УТВЕРЖДЕНО методической комиссией  
исторического факультета  
Протокол № 5 от 22 января 2015 г.

Председатель методической комиссии,  
доцент В.Ю. Соколов

Представленный в учебно-методическом пособии комплекс практических заданий ориентирован на формирование профессиональных компетенций в сфере организационно-управленческой и проектной деятельности, предусмотренных Федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования по направлению подготовки «Документоведение и архивоведение» (уровень бакалавриата).

АВТОР-СОСТАВИТЕЛЬ: д-р ист. наук, профессор  
О.А. Харусь

## ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА

Состав и содержание представленных в учебно-методическом пособии практических заданий соответствуют программе курса «Методика рационализации документационного обеспечения управления», являющегося компонентом вариативной части цикла профессиональных дисциплин по профилю «Документоведение и документационное обеспечение управления».

Ярко выраженный прикладной характер данного учебного курса предполагает формирование и закрепление практических навыков и умений в сфере корпоративного регулирования ДООУ. Высокая степень регламентированности процессов в соответствующей функциональной подсистеме организации позволяет приобретать необходимые для их оптимизации профессиональные компетенции в ходе решения хорошо структурированных типовых задач. В процессе освоения материала предполагается подготовка и защита проектных работ по всем ключевым разделам курса. Разработка проектов осуществляется как по группам, так и в индивидуальном порядке, в зависимости от формата рассматриваемой проблемы. Решение учебных задач на практических занятиях предусматривает использование методов графического, символического и математического моделирования.

Учебно-методическое пособие содержит комплекс практических заданий, отражающих все существенные аспекты процесса проектирования системы документационного обеспечения управления в организации, а также методические рекомендации по их выполнению и необходимый справочный материал. Предлагаемая последовательность выполнения заданий определена на основе учета содержания учебной дисциплины «Методика рационализации документационного обеспечения управления» и соответствует логике оргпроектировочных работ в сфере ДООУ.

## Раздел 1. Теоретико-методологические основы рационализации ДОУ

### *Задание первое*

Привести примеры проявления законов организации в сфере ДОУ. Обозначить возможные средства и методы обеспечения реализации этих законов.

### *Задание второе*

Установить взаимосвязь общеорганизационных законов и объективных принципов организации структур и процессов в сфере ДОУ:

#### Законы организации

- закон композиции
- закон пропорциональности
- закон наименьших
- закон онтогенеза
- закон синергии
- закон информированности-упорядоченности
- закон единства анализа и синтеза
- закон самосохранения

#### Общие принципы организации

- принцип относительности
- принцип слабого звена
- принцип непрерывности
- принцип цепной связи
- принцип ориентации любой деятельности на потребителя
- принцип стандартизации
- принцип автоматизации процессов производства и управления
- принцип глобализации развития систем
- принцип повышения качества управленческих решений
- принцип системного подхода

### *Задание третье*

Привести примеры различных типов изменений в системе ДОУ (ингрессия, дезингрессия, конъюгация). Дать их характеристику.

### ***Задача четвертое***

Составить перечень принципов рационализации, которые следует учитывать при проектировании системы документационного обеспечения управления. Раскрыть механизм их практической реализации.

### ***Задача пятое***

С учетом содержания и механизма практической реализации принципа структуризации составить дерево целей для функциональной подсистемы документационного обеспечения управления, учитывая следующие организационные параметры:

- организация является коммерческой структурой;
- годовой объем документооборота – 70 тыс. документов;
- система делопроизводства имеет смешанный характер;
- используются элементы системы автоматизации делопроизводства (автоматизированы операции регистрации и контроля исполнения документов);
- планируется переход к системе электронного документооборота (СЭД).

Используя метод структуризации целей, определить состав основных структурных звеньев службы ДОУ с учетом следующих требований:

- каждый структурный блок должен быть ориентирован на организационное обеспечение достижения более или менее однородных по своему характеру целей, а вся структура должна быть направлена на организационное обеспечение достижения конечных целей;
- недопустимо дублирование целей структурных звеньев;
- организационные связи между структурными звеньями устанавливаются на основе определения объективной взаимосвязанности целей.

Справочный материал для выполнения задания представлен в Приложении А и Приложении Б.

## Раздел 2. Предпроектное обследование системы ДООУ в организации

### *Задание первое*

Составить рабочую программу обследования системы ДООУ в организации, заполнив табл. 1:

Таблица 1  
**Рабочая программа обследования СДООУ**

Направление обследования	Методы Обследования	Источники информации	Формы систематизации и представления данных
1.			
2.			
.....			

### *Задание второе*

На основе предлагаемого ниже описания комплексов операций, выполняемых с различными видами документов в аппарате управления, составить принципиальные маршрутные схемы. Определить, какие принципы организации процессов являются значимыми для обеспечения рациональности маршрутов документов. Оценить степень рациональности зафиксированных в схемах маршрутов с учетом этих принципов.

#### *1. Маршруты движения внутренних документов*

##### ООО «Томскнефтехим»

Документ создается исполнителем в структурном подразделении, после чего отправляется на проверку сотруднику отдела документационного обеспечения, который должен согласовать проект документа. Если проект не согласован, то исполнитель обязан устранить замечания и подготовить новую редакцию проекта документа. Исправленный проект документа направляют на повторное согласование тем должностным лицам, которые дали замечания.

ния. В документе принимаются все исправления и удаляются примечания. Если документ подписывают на бумажном носителе, его распечатывают. После документ подписывается лицом, компетентным в этой области, и отправляется на ознакомление исполнителям. Исполненный документ оформляется в дело в соответствующем структурном подразделении.

### Арбитражный суд

В структурном подразделении по поручению руководства готовится проект документа, после чего отправляется на проверку руководителю структурного подразделения. Возможен вариант внесения дополнений и возвращения исполнителю на доработку. Если же документ удовлетворяет руководителя, то документ отправляется на согласование с руководителями других структурных подразделений. После этой процедуры документ отправляется на подпись и проставление печати к председателю суда, а затем – на регистрацию и сканирование. Далее для исполнения положений документа сотрудники отдела делопроизводства направляют копии документа в структурные подразделения и конкретным исполнителям, после чего происходит ознакомление исполнителей с документом.

### ЗАО «Аграрная Группа Мясопереработка»

Проект приказа по поручению руководителя создается делопроизводителем Канцелярии, после чего документ проходит проверку на правильность оформления и полноту содержания у заведующего канцелярией. После этого проект приказа отправляется для согласования руководителям других подразделений в порядке, указанном в электронном сценарии согласования. После получения всех виз проект отправляется на подпись директору через его приемную; через нее же подписанный приказ отправляется в Канцелярию для дальнейшей регистрации и постановки на контроль в системе электронного документооборота (СЭД). Наконец, после внесения данных приказа в СЭД документ отправляется ответственным исполнителям. Исполненные документы передают на хранение в Канцелярию, делопроизводитель их подшивает в специально подготовленную папку.

## *2. Маршруты движения исходящих документов*

### ООО «Томскнефтехим»

Исполнитель создает документ, адресованный деловым партнерам организации, и отправляет его на согласование в отдел документационного обеспечения. После проверки правильности оформления документ регистрируется, подготавливается к отправлению (запечатывается в конверт и взвешивается). Работник ОДО составляет реестр отправляемых документов и передает в экспедицию.

### Арбитражный суд

Исполнитель по распоряжению руководства подготавливает проект исходящего документа. После проверки данных для отправки исполнитель передает проект документа на подпись. Если руководителя удовлетворяет созданный документ, то он подписывает его и передает в отдел делопроизводства, где специалист отдела делопроизводства проверяет документ на правильность оформления, затем регистрирует документ в ПК САД (судебно-арбитражное делопроизводство), сканирует, электронный образ документа прикрепляет к электронной карточке и отправляет документ с помощью выбранного отправителем способа.

### ЗАО «Аграрная Группа Мясопереработка»

Проект исходящего документа создается ответственным исполнителем, после чего отправляется заведующему канцелярией для проверки правильности оформления и соответствия содержания его целевому назначению. После одобрения проекта заведующим канцелярией документ попадает к директору организации через его приемную; через нее же подписанный и заверенный документ передается делопроизводителю для регистрации, конвертования и дальнейшей передачи в почтовое отделение.

### ООО «Газпромнефть-Восток»

Автор поручения разрабатывает проект документа и отправляет его на ознакомление исполнителю или нескольким исполнителям.

Те, в свою очередь, знакомятся с проектом и вносят свои коррективы. Далее проект направляется делопроизводителю, который проверяет его на правильность оформления.

В случае если проект не требует корректив, он подписывается руководителем, а затем снова передается делопроизводителю. Делопроизводитель регистрирует документ в СЭД, проставляет номер. Документ помещают в конверт, конверт печатается на принтере или подписывается вручную, передается курьеру.

### *3. Маршруты движения входящих документов*

#### ООО «Томскнефтехим»

Отдел документационного обеспечения централизованно принимает корреспонденцию, поступившую по каналам почтовой связи, через службы курьерской доставки, по факсу, а также на официальный электронный адрес предприятия. Сотрудники проверяют правильность доставки и адресования, целостность упаковки. После этого поступившие конверты вскрывают, регистрируют и передают в структурное подразделение через ячейки, а также в электронном виде с получением уведомлений из СЭД ELMA.

После передачи документа руководитель-адресат знакомится с поступившими документами и пересылает документ на ознакомление и исполнение ответственному за данный участок работы лицу. После исполнения документ оформляется в дело в соответствующем структурном подразделении.

#### Арбитражный суд

Специалист отдела делопроизводства принимает документ, производит его первичную обработку, сортирует документы на регистрируемые и нерегистрируемые, регистрирует документ, сканирует документ. Если документ не носит процессуального характера и адресован председателю суда, после регистрации специалист передает документ под расписку в секретариат председателя суда, где секретарь делает отметку о приеме документа в ПК САД (судебно-арбитражное делопроизводство), после чего передает председателю суда документ для ознакомления с ним и, при необ-

ходимости, вынесения резолюции. После этого председатель передает документ секретарю, он вводит в ПК САД положения резолюции, ставит документ на контроль и передает его непосредственно исполнителю. После исполнения документ снимается с контроля и подшивается в дело.

#### ЗАО «Аграрная Группа Мясопереработка»

Прием и первичная обработка документов осуществляются в канцелярии делопроизводителем, он же их сортирует и регистрирует. После этого заведующим канцелярией проставляется отметка о контроле и документ передается на рассмотрение директору через его приемную; через нее же документ с резолюциями директора снова отправляется в канцелярию уже для внесения резолюций в СЭД. Затем документ передается исполнителям и уже после исполнения передается на хранение и подшивается в специально подготовленную папку.

#### ООО «Газпромнефть-Восток»

Доставка документов в организацию осуществляется средствами почтовой, курьерской, факсимильной, электронной связи. Прием входящей документации осуществляется централизованно делопроизводителем, при этом соблюдается принцип однократности регистрации. Делопроизводитель проверяет правильность доставки и целостность упаковки, соответствие реквизитов – доставленные ошибочно документы возвращаются отправителю. Делопроизводитель ставит регистрационный штамп: «зарегистрированный документ», делает соответствующую запись в СЭД и прикрепляет сканированный образ документа. При сканировании зарегистрированного документа (все листы основного поступившего документа) делопроизводитель сам определяет необходимость сканирования приложений, исходя из их значимости или объема. Приложения, которые не подлежали сканированию, передаются адресату или исполнителю на бумажном носителе. А сам сканированный образ документа присоединяется в СЭД к регистрационной карточке. Далее документ передается исполнителю или начальнику подразделения. Начальник подразделения рассматривает документ

и ставит резолюцию, затем документ снова передается делопроизводителю, который в соответствии с принятым решением ставит документ на контроль в СЭД. После исполнения документ подшивается в дело.

### ***За д а н и е т р е т ь е***

На основе анализа текста оргпроекта, предоставленного преподавателем, заполнить табл. 2:

Т а б л и ц а 2<sup>1</sup>

#### **Характеристика системы делопроизводства**

№ п/п	Вопрос	Ответ
1	Название организации (предприятия)	
2	Где (кем) осуществляется документационное обеспечение управления (ДОУ)? (отметьте)	
	а) структурное подразделение	
	б) секретарь-помощник руководителя	
	в) специально назначенное «лицо»	
3	г) другой вариант	
	Состав службы ДОУ (или людей, непосредственно работающих с документами):	
	1) структура службы ДОУ:	
	а) количество человек всего	
	б) названия должностей	
	в) распределение обязанностей	
	г) наличие положения о службе ДОУ	
	д) наличие должностных инструкций	
	2) уровень подготовки специалистов:	
	а) с высшим образованием (сколько человек)	
б) со специальным высшим образованием		
в) со средним образованием		
г) владеющих компьютером		
4	Какая нормативно-методическая база используется в работе? (есть, нет, название)	
	а) стандарты	

<sup>1</sup> *Фионова Л.Р.* Анализ системы ДОУ организации перед внедрением автоматизированных технологий // Делопроизводство. 2014. № 2.

Продолжение табл. 2

№ п/п	Вопрос	Ответ
	б) инструкция по делопроизводству (указать дату утверждения)	
	в) альбом унифицированных форм документов	
	г) табель форм документов	
	д) номенклатура дел	
	е) положение об архиве	
	ж) положение об экспертной комиссии	
5	Как изготавливаются бланки организации?	
	а) типографским способом	
	б) на компьютере	
	в) с помощью резинового штампера	
6	Как организована регистрация документов?	
	а) централизованно	
	б) децентрализованно	
	в) по смешанному типу	
	г) в журналах	
	д) на карточках	
е) с помощью автоматизированной системы		
7	Есть ли утверждённый перечень нерегистрируемых документов?	Да / Нет
8	Число документов, обрабатываемых службой ДОУ в год	
9	Число документов, создаваемых непосредственно службой ДОУ	
10	Как организован срокoвый контроль?	
	а) вручную	
	б) автоматизированным способом	
	в) никак	
11	Какие применяются сроки контроля?	
	а) индивидуальные	
	б) типовые (какие и для каких документов)	
в) есть утверждённый перечень сроков исполнения документов		
12	Оснащение службы ДОУ или людей, работающих с документами (указать количество, если есть):	

№ п/п	Вопрос	Ответ
	а) компьютеры	
	б) принтеры	
	в) сканеры	
	г) факсы	
	д) копировальные аппараты	
	е) телефоны	
	ж) локальная сеть	
	з) электронная почта	
	и) выход в сеть INTERNET	
	к) прочее	
13	Какие программные средства используются в работе службы ДОУ?	
14	Есть ли элементы электронного документо-оборота? Какие?	

Оценить степень полноты информации о текущем состоянии системы делопроизводства, обозначив круг вопросов, которые не нашли отражения в проекте. С учетом выявленных свойств и характеристик системы делопроизводства дать её комплексную оценку.

#### ***Задание четвертое***

Рассмотреть возможные варианты причин наиболее распространенных недостатков в системе делопроизводства организации и предложить адекватные выявленным дефектам пути их устранения. Заполнить представленную ниже ведомость выявленных недостатков (дефектную ведомость).

Т а б л и ц а 3

#### **Ведомость выявленных недостатков**

Выявленный недостаток	Объект наблюдения	Причина возникновения	Последствия	Возможные пути устранения
Несоответствие трудозатрат на регистрацию нормативным требованиям				

Выявленный недостаток	Объект наблюдения	Причина возникновения	Последствия	Возможные пути устранения
Систематическое несоблюдение сроков исполнения документов				
Несоответствие фактической группировки документов в дела требованиям номенклатуры дел				
Низкая оперативность в предоставлении справочного материала				
Отсутствие шаблонов документов				
Несоответствие оформления реквизитов требованиям ГОСТ Р 6.30-2003				
Отсутствие учета выдачи архивных документов				

### ***Задача пятая***

Составить проект анкеты, позволяющей оценить:

- постановку регистрации документов;
- организацию контроля исполнения документов;
- организацию оперативного и архивного хранения документов;
- качество справочной работы по документам.

### ***Задача шестая***

Определить круг проблем, которые могут возникнуть в связи с предстоящим внедрением СЭД в организации. Составить анкету для выявления возможностей и ограничений в реализации этого проекта, связанных с социальной подсистемой организации (организационная культура, доминирующие поведенческие установки, квалификационный уровень и т.п.).

### **Раздел 3. Обследование и проектирование технологии управленческих процессов как основа разработки мер по рационализации ДОУ**

#### ***Задание первое***

Привести примеры управленческих процедур в сфере ДОУ. Составить перечень входящих в их состав управленческих операций. Результаты пооперационного анализа представить в виде символической оперограммы.

#### ***Задание второе***

Представить логику реализации определенного управленческого процесса или управленческой процедуры в сфере ДОУ с помощью блок-схемы, используя типовой набор условных обозначений и общепринятые правила оформления этой графической модели. Возможные варианты: внедрение СЭД, подготовка и передача дел на архивное хранение, разработка локальной нормативной базы ДОУ и т.п.

#### ***Задание третье***

На основе сведений, содержащихся в наблюдательных листах (см. Приложение В), составить баланс затрат рабочего времени сотрудника. Представить подробные расчеты по различным видам работ, сгруппировав их по признаку содержания (административные, творческие, логические, технические, подготовительно-заключительные операции, обслуживание рабочего места). Заполнить следующую таблицу.

Т а б л и ц а 4

**Баланс затрат рабочего времени** \_\_\_\_\_

должность сотрудника

Виды работ и перерывов	Время	
	Абс., мин.	Отн., %
1. Административные операции		
2. Творческие операции		
3. Логические операции		
4. Технические операции		

Виды работ и перерывов	Время	
	Абс., мин.	Отн., %
5. Подготовительно-заключительные операции		
6. Обслуживание рабочего места		
7. Операции, не соответствующие должностным обязанностям сотрудника		
8. Регламентированные перерывы		
9. Нерегламентированные перерывы		

Используя полученные результаты, составить классификационную схему затрат рабочего времени сотрудника.

Проанализировать классификационную схему и баланс затрат рабочего времени. Сделать выводы о рациональности использования рабочего времени сотрудником, а также о степени соответствия состава выполняемых сотрудником операций его должностному статусу.

На основе данных наблюдательного листа составить хронограмму, предварительно сгруппировав отдельные операции по признаку их однородности в процедуры. Определить состав основных видов работ, фактически выполняемых данным сотрудником, и сопоставить его с предписаниями типовых нормативных документов (должностных инструкций) для соответствующей должностной позиции.

#### ***Задание четвертое***

На основе предложенной таблицы решений с ограниченным входом заполнить таблицу решений с расширенным входом условий и действий.

Таблица 5

Таблица решений с ограниченным входом

Условия	Номер правила				
	1	2	3	4	5
Стоимость заказа от 0 до 10	да	нет	нет	нет	нет
Стоимость заказа от 11 до 100	нет	да	да	нет	нет
Имеет ли заказчик соответствующий кредит?	–	да	нет	да	нет
<b>Действия</b>	/	/	/	/	/
Принять заказ	X	X		X	
Дисконттировать 3%		X			
Дисконттировать 5%				X	
Обратиться к руководителю			X		X

Таблица 6

Таблица решений с расширенным входом

Условия	Номер правила				
	1	2	3	4	5
Стоимость заказа более	100	100	10	10	0
Кредит удовлетворителен	да	нет	да	нет	–
<b>Действия</b>	/	/	/	/	/
Принять заказ					
Дисконттировать по ставке					
Обратиться к руководителю					

Сформулировать правила решений, представленные в таблице с расширенным входом.

## **Раздел 4. Проектирование состава и движения документации в аппарате управления**

### ***Задание первое***

Составить макет двумерной матричной классификационной схемы, позволяющей наглядно представить качественный и количественный состав комплекса документов одной из функциональных подсистем системы управления (кадровой, маркетинговой, производственной и т.п.).

### ***Задание второе***

Дать сравнительную характеристику метода трафаретизации и метода лексикологического синтеза при обеспечении унификации содержания документов, определив параметры сравнительного анализа.

### ***Задание третье***

Определить предназначение и информативную ценность оперограммы Бертанэ–Грюна (БГ).

### ***Задание четвертое***

На основе анализа положений Единой государственной системы делопроизводства и стандарта ГОСТ Р ИСО 15489-1-2007 определить общие и особенные принципы организации бумажного и электронного документооборота. С учетом специфики принципов организации электронного документооборота сформулировать рекомендации для разработки проекта рационализации ДОУ в условиях использования СЭД.

### ***Задание пятое***

Привести примеры проектных предложений по совершенствованию технологии ДОУ, основанных на таких принципах рационализации управленческих процессов, как:

- специализация;
- прямоточность;
- непрерывность;
- ритмичность;
- пропорциональность;
- параллельность.

## **Раздел 5. Основные направления совершенствования организационных форм ДОУ**

### ***Задание первое***

Произвести расчет штатной численности персонала службы ДОУ на основе учета нормы времени на обработку отдельного документа и предлагаемых параметров объема годового документооборота:

Вариант 1. А) 8 700. Б) 53 000.

Вариант 2. А) 16 100. Б) 37 000.

Вариант 3. А) 23 350. Б) 42 300.

Вариант 4. А) 47 400. Б) 16 340.

Вариант 5. А) 113 200. Б) 9 700.

С учетом результатов расчета определить возможные варианты функциональной и организационной структуры службы ДОУ. Составить организационно-структурную схему, характеризующую состав отдельных звеньев службы ДОУ и их связи, а также схему распределения обязанностей между исполнителями.

Справочный материал для выполнения задания представлен в Приложении Г.

### ***Задание второе***

Рассчитать штатную численность сотрудников службы ДОУ на основе учета трудозатрат на выполнение отдельных операций, определенных методом фотографии рабочего дня.

Алгоритм действий представлен на примере анализа предлагаемого ниже материала<sup>2</sup>.

---

<sup>2</sup> *Фионова Л.Р., Баканова Н.Б.* Организация и технология документационного обеспечения управления. Методические указания по выполнению лабораторных работ. Пенза, 2006. Ч. 1. С. 33–42.

## Наблюдательный лист

Наименование элементов работы	Начало, ч, мин	Окончание, ч, мин	Общее время, мин	Выработка, единицы работы
Начало работы	9.00	9.00		
Подготовка рабочего места	9.00	9.05	5	
Приём и проверка почтовой корреспонденции	9.05	9.10	5	14 писем
Систематизация поступившей корреспонденции и заполнение регистрационных карточек	9.10	9.30	20	- " -
Просмотр электронной почты	9.30	9.37	7	7 сообщений
Ответ на телефонный звонок	9.37	9.42	5	1 абонент
Размножение документов	9.42	9.50	8	15 копий
Представление документов на рассмотрение руководителю	9.50	10.07	17	10 документов
Обзвон – напоминание участникам совещания	10.07	10.12	5	5 абонентов
Подготовка комнаты для совещаний	10.12	10.17	5	
Протоколирование совещания	10.17	11.00	43	1 документ
Уборка помещения после совещания	11.00	11.03	3	
Подготовка проекта документа	11.03	11.20	17	1 документ
И т.д.				

На основе данных наблюдательного листа, заполненного на основе применения метода фотографии рабочего дня (ФРД), составляется предварительный баланс рабочего времени. Для этого однородные виды работ объединяются в условные группы в соответствии с их функциональным содержанием. При этом время, затраченное на каждый из объединённых видов работ, суммируется. Для приведённого выше примера такой баланс будет выглядеть следующим образом:

## Предварительный баланс рабочего времени

Наименование элемента работы	Время, мин	В % к общему времени	Норма оперативного времени на единицу элемента работы (Н), ч
Подготовка рабочего места	5	3,57	5 мин / 1 раб. место = = 5 мин = 0,083
Обработка поступающих документов	5 + 20 = 25	17,85	25 мин / 14 писем = = 1,79 мин = 0,03
Обработка электронной корреспонденции	7	5	7 мин / 7 сообщений = = 1 мин = 0,017
Разговор по телефону	5 + 5 = 10	7,14	10 мин / 6 абонентов = = 1,67 мин = 0,028
Размножение документов	8	5,71	8 мин / 15 копий = = 0,53 мин = 0,009
Представление документов на рассмотрение руководителю	17	12,14	17 мин / 10 документов = = 1,7 мин = 0,028
Подготовка и обслуживание совещания	5 + 43 + 3 = 51	36,42	51 мин / 1 совещание = = 51 мин = 0,85
Подготовка проекта документа	17	12,14	17 мин / 1 документ = = 17 мин = 0,283

На основе времени, затраченного на выполнение определённого вида работ, и объёма этих работ рассчитывается  $H$  – норма оперативного времени, затрачиваемого на единицу элемента работы. Норматив времени на выполнение единицы нормируемой работы рассчитывается по норме оперативного времени и определяется по формуле

$$H_{вр} = H \cdot K,$$

где  $H_{вр}$  – затраты времени на выполнение конкретного нормируемого вида работы, ч;  $H$  – норма оперативного времени на выполнение данной работы, установленная по сборнику или определённая эмпирическим путём,  $K$  – коэффициент, учитывающий затраты времени на организационно-техническое обслуживание рабочего

места, отдых и личные потребности.  $K$  принимается равным 1,1. Рассчитанные значения показателей для приведённого выше примера представлены в табл. 9.

Т а б л и ц а 9

**Рассчитанные значения показателя Нвр**

Наименование элемента работы	Нвр, ч	$V_i$ , ед. (на 250 раб. дней в году)	$T_n$ , чел. Ч
Подготовка рабочего места	0,083 1,1 = = 0,091	1. раб место 250 = = 250	0,091 250 = 22,75
Обработка поступающих документов	0,03 1,1 = = 0,033	14 писем 250 = = 3500	0,033 3500 = 115,5
Обработка электронной корреспонденции	0,017 1,1 = = 0,019	7 сообщ. 250 = = 1750	0,019 1750 = 33,25
Разговор по телефону	0,028 1,1 = = 0,031	6 абон. 250 = 1500	0,031 1500 = 46,5
Размножение документов	0,009 1,1 = = 0,01	15 копий 250 = = 3750	0,01 3750 = 37,5
Представление документов на рассмотрение руководителю	0,028 1,1 = = 0,031	10 док-в 250 = = 2500	0,031 2500 = 77,5
Подготовка и обслуживание совещания	0,85 1,1 = = 0,935	1 совещ. 250 = = 250	0,935 250 = 233,75
Подготовка проекта документа	0,283 1,1 = = 0,311	1 док-т 250 = 250	0,311 250 = 77,75

Годовая трудоёмкость ненормируемых работ в часах определяется методом экспертных оценок с учётом объёма выполненных работ по формуле

$$T_{н.н.} = T_{jHH} \cdot V_j,$$

где  $T_{н.н.}$  – годовая трудоёмкость ненормируемых работ, ч;  $T_{jHH}$  – годовая трудоёмкость ненормируемой работы конкретного вида;  $V_j$  – годовой объём ненормируемых видов работ.

Значение этого параметра рассчитано экспертным путём и принимается в среднем равным 96,8 чел.-ч.

Общая годовая трудоёмкость работ ( $T_o$ ) рассчитывается по формуле

$$T_o = \sum TH + \sum TH.H.$$

В указанном примере  $T_o = 644,5 + 96,8 = 741,3$  чел.-ч.

Расчет явочной численности проводится по формуле

$$Ч_{яв} = T_o / \Phi_n,$$

где  $Ч_{яв}$  – явочная численность работников;  $\Phi_n$  – полезный фонд рабочего времени одного работника за год (принимается в среднем равным 2006 чел.-ч).

Для примера:

$$Ч_{яв} = (644,5 + 96,8) / 2006 = 741,3 / 2006 = 0,37 = 1 \text{ чел.}$$

### ***Задание***

В соответствии с одним из предложенных вариантов выполнить расчеты (см. Приложение Б – Наблюдательные листы).

1. На основе имеющихся данных подготовить предварительный баланс рабочего времени. Для этого рассчитать норму оперативного времени на выполнение определённого вида работ (Н) для каждого вида операции.

2. Вычислить норматив времени на выполнение единицы нормируемой работы (Нвр) для каждого вида операции.

3. Рассчитать объём конкретного вида работы ( $V_i$ ), выполняемой за год.

4. Определить годовую трудоёмкость нормируемых работ ( $T_n$ ) по каждому виду операций.

5. Установить явочную численность работников службы ДОУ ( $Ч_{яв}$ ).

## **Раздел 6. Экспертиза проектов рационализации системы документационного обеспечения управления**

### *Задание первое*

Дать оценку эффективности проекта совершенствования системы ДОУ по технологическому критерию.

*До совершенствования* объем документооборота в организации составлял 100 тыс. документов в год. Из 400 документов, содержащихся в графиках представления документов, 132 было унифицировано. Из массива в 652 документа у 8 режим представления являлся нерациональным. В аппарате управления были разработаны вопросы регистрации, контроля и подписания документов. Существовало 11 регламентирующих документов (инструкции по делопроизводству, графики, технологические схемы и др.).

*После совершенствования* объем документооборота был сокращен до 85 тыс. документов. Из 237 позиций графика 177 унифицировано. У 4 документов изменена периодичность представления. Регламентация ДО стала осуществляться с помощью 17 документов (установлено, что нормативное количество регламентирующих документов должно составлять 18). Решены вопросы рассмотрения документов на различных уровнях управления, утверждения, удостоверения печатью (кроме согласования).

Для объективной оценки существующей организации документопотоков и изменений, достигнутых в результате их упорядочения, определены следующие коэффициенты:

- рациональности маршрутов документопотоков;
- стабильности объемов документопотоков;
- унификации документов;
- рациональности режимов постоянных документопотоков;
- регламентированности документопотоков.

1. Сопоставить значения показателей, рассчитанных до совершенствования, с их значениями после рационализации.

2. Сопоставить интегральный коэффициент эффективности системы документационного обеспечения до и после принятия мер по рационализации.

### ***Задание второе***

Выработать критерии оценки проектов совершенствования системы документационного обеспечения управления в организации. Обосновать выбор критериев с учетом современного состояния и перспектив развития данной функциональной сферы управленческой деятельности.

### ***Задание третье***

Составить экспертное заключение по организационному проекту. В качестве материала для анализа использовать оргпроекты студентов старших курсов.

Рекомендуемые параметры для оценки:

- корректность формулировки целей и задач оргпроекта;
- полнота и репрезентативность источниковой базы;
- характеристика источников с учетом их информативной значимости для решения конкретных задач;
- комплексность анализа системы ДОУ (всесторонность рассмотрения различных аспектов);
- качество графических моделей;
- достоверность проведенных расчетов;
- обоснованность оценок и предложений по рационализации системы ДОУ;
- согласованность проектных идей с заявленными принципами рационализации.

## **Раздел 7. Формирование локальной нормативной базы корпоративного регулирования ДООУ**

### ***Задание первое***

На основе обобщения и систематизации приобретенных знаний о содержании процесса корпоративного регулирования ДООУ составить дерево целей, позволяющее планировать комплекс работ в данной функциональной подсистеме организации. Проектная группа представляет результаты работы в виде графической модели с использованием мультимедийного оборудования.

### ***Задание второе***

С учетом содержания, целей, задач и направлений процесса рационализации системы документационного обеспечения управления разработать проект Положения об отделе корпоративного регулирования ДООУ. При составлении проекта использовать типовую форму данного нормативно-правового документа, предусматривающую следующую структуру:

1. Общие положения.
  - Официальное наименование подразделения и степень его самостоятельности.
  - Кем возглавляется и кому подчиняется подразделение.
  - Какими законодательными и иными нормативными актами подразделение руководствуется в своей деятельности.
  - Кто утверждает структуру и штат подразделения.
2. Задачи подразделения (определяются характер и направления функциональной деятельности).
3. Функции (перечисляются действия или виды работ, которые подразделение должно выполнять для решения поставленных задач; формулировки предполагают использование отглагольных существительных: совершенствование, разработка ... и т.п.).
4. Права (раздел устанавливает, какие действия подразделение, прежде всего в лице своего руководителя, имеет право осуществлять для выполнения своих функций).
5. Ответственность (устанавливается, за какие действия или отсутствие действий отвечает данное подразделение).

6. Взаимоотношения с другими структурными подразделениями (определяются информационные и документационные потоки подразделения; устанавливается, с какими организациями и подразделениями осуществляется взаимодействие, какую информацию получает и представляет подразделение, периодичность и сроки её представления или получения; определяется, в каком порядке и кем рассматриваются разногласия, возникающие в деятельности подразделения).

Для повышения качества проекта необходимо четко распределить информацию по разделам. С этой целью рекомендуется при составлении эскизного проекта представить содержание Положения в табличной форме, образец которой приводится ниже:

Т а б л и ц а 10

**Взаимосвязь основных разделов  
Положения о структурном подразделении**

Задача	Функции, реализующие задачу	Права	Ответственность
Совершенствование форм и методов работы с документами	1. Организация и проведение унификации форм документов. 2. Разработка Табеля форм документов в организации. 3. Разработка Альбома форм документов организации. 4. Разработка маршрутных схем прохождения документов	1. Запрашивать в подразделениях информацию, необходимую для осуществления функций службы ДОУ. 2. Требовать от работников соблюдения установленных норм и правил работы с документами	За внедрение форм и методов работы с документами, не соответствующих современным нормативным и методическим документам в сфере ДОУ

Проектная работа ведется в группах (5–7 чел.). Результаты работы должны быть представлены к защите в виде презентации с использованием мультимедийного оборудования.

### *Задание третье*

Одной из важных составляющих внутренней нормативной документации системы менеджмента качества (СМК) является стандарт организации, определяющий политику в области управления документацией, структуру системы управления документацией, а также основные процессы системы управления документацией. Корпоративный стандарт по управлению документами может быть разработан на основе национального стандарта ГОСТ Р ИСО 15489-1-2007 «Система стандартов по информации, библиотечному и издательскому делу. Управление документами. Общие требования». Как правило, корпоративный стандарт наряду с принципами политики, общими положениями об ответственности, процедурах, системах и процессах в области управления документами содержит раздел «Термины и обозначения», в котором дается трактовка основных специализированных понятий.

Подготовьте проект раздела корпоративного стандарта, характеризующий терминологию в функциональной подсистеме управления документами.

В глоссарии должны быть представлены следующие термины и понятия:

- Документ
- Документационное обеспечение управления
- Делопроизводство
- Документооборот
- Должностная инструкция
- Положение о структурном подразделении
- Нормативно-методический документ
- Политика
- Стандарт Общества
- Нормативно-справочные документы
- Управленческие регламенты
- Технологические регламенты
- Процессное управление
- Процесс
- Реинжиниринг

- Планирование
- Организация
- Координация
- Регулирование
- Учет
- Контроль
- Анализ
- Информационные ресурсы
- Архивное хранение
- Дело

Продумать, какие термины и понятия могут быть дополнительно включены в корпоративный стандарт «Политика в области документационного обеспечения управления».

## ПРИЛОЖЕНИЯ

### *Приложение А (справочное)* **Цели, задачи, функции службы ДОУ (фрагмент Примерного положения о службе документационного обеспечения управления<sup>3</sup>)**

#### «2. Цели и задачи службы ДОУ

2.1. Основной целью службы ДОУ является организация, руководство, координация, контроль и реализация работ по документационному обеспечению управления. Исходя из целей, служба ДОУ решает следующие задачи:

2.1.1. Совершенствование форм и методов работы с документами.

2.1.2. Обеспечение единого порядка документирования, организации работы с документами, информационно-поисковых систем, контроля исполнения и подготовки документов к передаче в ведомственный архив в соответствии с ЕГСДОУ, ГОСТами и другими действующими нормативами.

2.1.3. Сокращение документооборота, количества форм документов и документов.

2.1.4. Разработка и внедрение нормативных и методических документов по совершенствованию документационного обеспечения в организации и подведомственной системе (для организаций, имеющих подведомственную систему), прогрессивных технологий документационного обеспечения управления на базе применения

---

<sup>3</sup> Государственная система документационного обеспечения управления. Основные положения. Общие требования к документам и службам документационного обеспечения (одобрена коллегией Главархива СССР от 27.04.1988, Приказ Главархива СССР от 23.05.1988 N 33) (вместе с «Правилами заполнения основных реквизитов регистрационно-контрольных форм (РКФ)», «Примерным положением о службе документационного обеспечения управления»). М.: Главархив СССР, 1991. URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_94185/?frame=15](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_94185/?frame=15) КонсультантПлюс, 1992–2015.

вычислительной и организационной техники, направленных на реализацию деятельности организации.

### 3. Функции службы ДОУ

3.1. В соответствии с возложенными задачами служба ДОУ осуществляет следующие функции:

3.1.1. Разработка, внедрение и ведение табеля и альбома унифицированных форм документов организации, внесение в них изменений.

3.1.2. Осуществление экспедиционной обработки, регистрации документов и учетно-справочной работы по документам.

3.1.3. Организация своевременного рассмотрения и подготовки к докладу руководству поступающих документов, осуществление контроля за правильностью оформления документов, представляемых на подпись руководству.

3.1.4. Регулирование хода исполнения документов, контроля прохождения, оформления и исполнения документов в установленный срок; обобщение сведений о ходе и результатах исполнения документов, систематическое информирование руководства по этим вопросам.

3.1.5. Организация машинописного изготовления, копирования и оперативного размножения документов; разработка и проектирование бланков документов.

3.1.6. Разработка номенклатуры дел организации, обеспечение хранения дел и оперативного использования документной информации.

3.1.7. Организация работы по предложениям, заявлениям и жалобам граждан.

3.1.8. Организация контроля за работой с документами в структурных подразделениях.

3.1.9. Разработка (совместно с соответствующими структурными подразделениями организации) мероприятий по совершенствова-

нию форм и методов работы с документами, а также по повышению исполнительской дисциплины.

3.1.10. Осуществление контроля за правильностью оформления и формирования структурными подразделениями организации дел, подлежащих сдаче в архив.

3.1.11. Организация работы архива в соответствии с Положением о государственном архивном фонде СССР, правилами, инструкциями и методическими рекомендациями учреждений ГАС СССР.

3.1.12. Повышение квалификации работников службы ДОУ и архивов, проведение совещаний и консультирование по вопросам, относящимся к компетенции службы ДОУ.

3.1.13. Организация рабочих мест, АРМ, условия труда сотрудников службы ДОУ».

## *Приложение Б (справочное)*

### **Современная трактовка целей, задач и функций службы ДОУ<sup>4</sup>**

*Цель* деятельности службы ДОУ – формирование полноценного документального фонда организации и создание условий для его эффективного использования в текущей деятельности организации.

*Задачи* службы ДОУ:

- обеспечение единой технологии создания, обработки, хранения и использования документов организации на протяжении всего их жизненного цикла;
- разработка нормативных и методических документов, регламентирующих процессы создания, обработки, хранения и использования документов в деятельности организации, их внедрение в практику работы с документами и контроль за применением;
- совершенствование форм и методов работы с документами на основе применения информационных технологий, унификации и стандартизации документов и процессов управления документами;
- организационно-методическое руководство и контроль за ведением делопроизводства в структурных подразделениях и подведомственных организациях. Задачи службы ДОУ позволяют вывести функции, выполняемые данным подразделением.

*Функции* службы ДОУ:

1) общие управленческие функции:

- организация, планирование, регулирование работ по документационному обеспечению управления (можно сказать иначе: процессов управления документами), участие в формировании политики организации в сфере управления документами;
- контроль выполнения установленных правил и технологий создания, обработки, хранения и использования документов в организации на всех этапах их жизненного цикла, в т.ч. с применением системы электронного документооборота;
- контроль за формированием документального фонда организации (контроль за формированием дел и обеспечением их сохранности) в структурных подразделениях организации;

---

<sup>4</sup> См.: Янковая В.Ф. Служба ДОУ: цели и задачи в современных условиях. Мнения экспертов // Современные технологии делопроизводства и документооборота. 2011. № 5. С. 55–70.

- контроль за состоянием организации работы с документами в подведомственных организациях;

2) специфические функции:

- разработка нормативных и методических документов по документационному обеспечению (инструкции по делопроизводству (ДОУ), номенклатуры дел, административных регламентов по процессам управления документами, табеля форм документов и альбома форм и других документов), регламентирующих процессы создания, обработки, хранения и использования документов организации;

- проектирование образцов бланков документов, разработка унифицированных форм документов, контроль их использования в структурных подразделениях организации;

- разработка маршрутных и маршрутно-технологических схем прохождения документов, блок-схем административных и бизнес-процессов по управлению документами (созданию, обработке, хранению и использованию документов);

- осуществление экспедиционной обработки документов;

- организация предварительного рассмотрения документов, обеспечение своевременного представления документов на рассмотрение руководства организации;

- организация движения поступающих, отправляемых, внутренних документов (организация документооборота), в т.ч. с применением системы электронного документооборота;

- формирование, ведение и использование баз данных, обеспечивающих регистрацию, учет, контроль, ведение информационно-справочной работы по документам, создание, хранение, поиск и использование документов в организации;

- организация контроля за сроками исполнения документов (поручений), регулирование хода исполнения документов;

- ведение аналитической работы по результатам контроля исполнения документов (поручений) и информирование руководства о результатах исполнения документов (поручений) и исполнительской дисциплине;

- обеспечение документирования деятельности коллегиальных (совещательных, координационных, методических и др.) органов;

- организация оперативного изготовления документов, копирования и тиражирования документов;
- рассылка документов (копий документов) по структурным подразделениям организации и подведомственным организациям;
- разработка и согласование номенклатур дел структурных подразделений организации, формирование сводной номенклатуры дел;
- проведение ежегодных работ по экспертизе ценности документов, подготовке документов к передаче на архивное хранение (или в архив организации) и отбору документов с истекшими сроками хранения на уничтожение;
- подготовка предложений о проведении работ по автоматизации процессов управления документами, предложений по совершенствованию и развитию функциональных возможностей используемой системы электронного документооборота;
- повышение квалификации работников службы ДООУ, консультирование работников организации по вопросам создания, обработки, хранения и использования документов.

Предлагаемый перечень функций службы ДООУ можно рассматривать как универсальный, т.е. такой, который в полном объеме может использоваться в организации, независимо от содержания и характера ее деятельности, организационно-правовой формы, объема документооборота и других особенностей.

**Приложение В (информационное)**  
**Наблюдательные листы по результатам**  
**фотографии рабочего дня<sup>5</sup>**

Вариант 1

**Наблюдательный лист**

Наименование элементов работы	Начало, ч, мин	Конец, ч, мин	Общее время, мин	Выработка, единицы работы
Начало работы	9.00	9.00		
Подготовка рабочего места	9.00	9.05	5	
Просмотр и сортировка почтовой корреспонденции	9.05	9.17	12	14 писем
Ответ на телефонный звонок	9.17	9.18	1	1 абонент
Приготовление кофе руководителю	9.18	9.27	9	1 чашка
Разборка поступивших факсов	9.27	9.40	13	6 факсов
Просмотр электронной почты	9.40	9.47	7	11 сообщений
Вызов абонента руководителю	9.47	9.50	3	1 абонент
Представление документов на рассмотрение руководителю	9.50	10.00	10	8 документов
Проверка и распечатка аналитической справки руководителю	10.00	10.20	20	1 документ
Ответ на телефонный звонок	10.20	10.25	5	1 абонент
Обзвон – напоминание участникам совещания	10.25	10.35	10	8 абонентов
Размножение материалов для совещания	10.35	10.47	12	16 документов
Соединение руководителя с абонентом	10.47	10.52	5	1 абонент
Приготовление кофе участникам совещания	10.52	10.58	6	9 чашек
Подготовка комнаты для совещаний	10.58	11.00	2	
Протоколирование совещания	11.00	11.57	57	1 документ
Уборка помещения после совещания	11.57	12.00	3	
Фиксация планов руководителя на вторую половину дня	12.00	12.20	20	34 мероприятия
Обеспечение руководителя обедом	12.20	12.37	17	

<sup>5</sup> См.: Фионова Л.Р., Баканова Н.Б. Организация и технология документационно-го обеспечения управления. Методические указания по выполнению лабораторных работ. Пенза, 2006. Ч. 1. С. 33–42.

Наименование элементов работы	Начало, ч, мин	Конец, ч, мин	Общее время, мин	Выработка, единицы работы
Соединение руководителя с абонентами	12.27	12.52	15	2 абонента
Оформление протокола совещания	12.52	13.00	8	1 документ
Соединение руководителя с абонентами	13.00	13.10	10	3 абонента
Обед	13.10	14.50	100	
Разработка проектов документов	14.50	16.00	70	14 документов
Согласование проектов с руководителем	16.00	16.40	40	14 документов
Подписание документов	16.40	16.45	5	14 документов
Соединение руководителя с абонентами	16.45	17.00	15	2 абонента
Распечатка копий документов	17.00	17.10	10	5 копий
Заверение копий документов	17.10	17.20	10	5 копий
Разговор по телефону	17.20	17.25	5	1 абонент
Поиск законодательных и нормативных актов по базе данных	17.25	17.35	10	8 документов
Поиск необходимой информации в них	17.35	17.45	10	8 документов
Распечатка найденных данных	17.45	17.53	8	8 документов
Предоставление данных на рассмотрение руководителю	17.53	17.58	5	8 документов
Уборка рабочего места	17.58	18.00	5	
Окончание рабочего дня	18.00	18.00		

## Вариант 2

### Наблюдательный лист

Наименование элементов работы	Начало, ч, мин	Конец, ч, мин	Общее время, мин	Выработка, единицы работы
Начало работы	9.00	9.00		
Подготовка рабочего места	9.00	9.05	5	
Просмотр почтовой корреспонденции	9.05	9.20	15	16 писем
Сортировка почтовой корреспонденции	9.20	9.23	3	16 писем
Регистрация почты	9.23	9.30	7	16 писем
Изготовление копий документов	9.30	9.40	10	20 копий
Распределение копий по подразделениям (вызов по телефону)	9.40	9.45	5	9 абонентов

Наименование элементов работы	Начало, ч, мин	Конец, ч, мин	Общее время, мин	Выработка, единицы работы
Разговор по телефону	9.45	9.50	5	1 абонент
Просмотр электронных сообщений	9.50	10.00	10	30 сообщений
Разбор поступивших факсов	10.00	10.05	5	3 факса
Приготовление документов на рассмотрение руководителю	10.05	10.08	3	5 документов
Предоставление документов на рассмотрение руководителю	10.08	10.15	7	5 документов
Обзвон – напоминание участникам совещания	10.15	10.20	5	7 абонентов
Подготовка материалов к совещанию	10.20	10.25	5	13 документов
Подготовка комнаты для совещания	10.25	10.30	5	
Протоколирование совещания	10.30	11.15	45	1 совещание
Уборка помещения после совещания	11.15	11.20	5	
Фиксация планов руководителя на вторую половину дня	11.20	11.50	30	20 мероприятий
Соединение руководителя с абонентами	11.50	12.00	10	4 абонента
Обед	12.20	13.00	60	
Получение задания на подготовку аналитической справки руководителю	13.00	13.03	3	1 задание
Поиск необходимых документов по электронной базе данных	13.03	13.20	17	8 документов
Поиск необходимой информации по найденным документам	13.20	13.30	10	8 документов
Распечатка полученных данных	13.30	13.35	5	8 документов
Предоставление аналитической справки на рассмотрение руководителю	13.35	16.00	15	8 документов
Соединение руководителя с абонентами	13.50	14.05	15	6 абонентов
Подготовка проекта документа	14.05	14.30	25	4 документа
Предоставление проекта на рассмотрение руководителю	14.30	14.35	5	2 документа
Размножение документов	14.35	14.40	5	7 копий
Распространение копий по отделам	14.40	14.45	5	7 абонентов
Разговор по телефону	14.45	15.00	15	9 абонентов
Подготовка плана	15.00	15.15	15	1 документ
Согласование плана с руководителем	15.15	15.20	5	1 документ
Отправка писем	15.20	15.30	10	6 писем
Приём посетителей	15.30	15.45	15	2 посетителя
Текущее ведение дел	15.45	16.00	15	6 документов
Консультация с бухгалтерией	16.00	16.10	10	3 документа
Отправка факсов	16.10	16.20	10	2 факса

Наименование элементов работы	Начало, ч, мин	Конец, ч, мин	Общее время, мин	Выработка, единицы работы
Соединение руководителя с абонентами	16.20	16.45	25	4 абонента
Подготовка писем руководителя	16.45	17.10	25	6 писем
Утверждение и подписание писем	17.10	17.20	10	6 писем
Разговор по телефону	17.20	17.35	15	4 абонента
Оформление протокола совещания	17.35	17.55	20	1 документ
Уборка рабочего места	17.55	18.00	5	
Окончание рабочего дня	18.00	18.00		

### Вариант 3

### Наблюдательный лист

Наименование элементов работы	Начало, ч, мин	Конец, ч, мин	Общее время, мин	Выработка, единицы работы
Начало работы	9.00	9.00		
Подготовка рабочего места	9.00	9.05	5	
Просмотр и сортировка почтовой корреспонденции	9.05	9.35	30	25 писем
Регистрация корреспонденции	9.35	9.45	10	25 писем
Обзвон подразделений на предмет получения корреспонденции	9.45	9.55	10	9 абонентов
Просмотр поступивших факсов	9.55	10.04	9	7 факсов
Разговор по телефону	10.04	10.10	6	1 абонент
Просмотр электронной почты	10.10	10.15	5	4 сообщения
Подготовка документов на рассмотрение руководителю	10.15	10.25	10	8 документов
Предоставление документов на рассмотрение руководителю	10.25	10.45	20	8 документов
Обзвон – напоминание участникам совещания	10.45	10.50	5	9 абонентов
Подготовка материалов для совещания	10.50	11.00	10	21 документ
Протоколирование совещания	11.00	12.25	85	1 совещание
Уборка помещения после совещания	12.25	12.30	5	
Фиксация планов руководителя на вторую половину дня	12.30	12.52	22	18 мероприятий
Соединение руководителя с абонентом	12.52	13.00	8	1 абонент
Обед	13.00	14.00	60	
Подготовка протокола совещания	14.00	14.45	45	1 документ

Наименование элементов работы	Начало, ч, мин	Конец, ч, мин	Общее время, мин	Выработка, единицы работы
Получение задание от руководителя подготовить аналитическую справку	14.45	15.05	20	1 задание
Поиск данных для справки	15.05	15.35	30	7 документов
Подготовка аналитической справки	15.35	15.55	20	1 документ
Предоставление справки на рассмотрение руководителю	15.55	16.15	20	1 документ
Разговор по телефону	16.15	16.40	25	3 абонента
Подготовка писем руководителя	16.40	17.00	20	7 писем
Подписание писем у руководителя	17.00	17.05	5	7 писем
Отправка почтовой корреспонденции	17.05	17.20	15	7 писем
Отправка факсов	17.20	17.30	10	4 факса
Соединение руководителя с абонентами	17.30	17.50	20	5 абонентов
Разговор по телефону	17.50	17.56	6	1 абонент
Уборка рабочего места	17.56	18.00	4	
Окончание рабочего дня	18.00	18.00		

## Вариант 4

### Наблюдательный лист

Наименование элементов работы	Начало, ч, мин	Конец, ч, мин	Общее время, мин	Выработка, единицы работы
Начало работы	9.00	9.00		
Подготовка рабочего места	9.00	9.05	5	
Просмотр и сортировка почтовой корреспонденции	9.05	9.20	15	8 писем
Регистрация корреспонденции	9.20	9.30	10	8 писем
Приглашение представителей отделов за корреспонденцией	9.30	9.40	10	7 абонентов
Связь руководителя с абонентами	9.40	10.00	20	3 абонента
Просмотр поступивших факсов	10.00	10.10	10	5 факсов
Просмотр электронной почты	10.10	10.17	7	5 сообщений
Подготовка документов на рассмотрение руководителю	10.17	10.25	8	21 документ
Предоставление документов на рассмотрение руководителю	10.25	10.55	30	21 документ
Обзвон – напоминание участникам совещания	10.55	11.00	5	6 абонентов
Подготовка материалов для совещания	11.00	11.40	40	30 документов

<b>Наименование элементов работы</b>	<b>Начало, ч, мин</b>	<b>Конец, ч, мин</b>	<b>Общее время, мин</b>	<b>Выработка, единицы работы</b>
Подготовка помещения для совещания	11.40	11.45	5	
Протоколирование совещания	11.45	12.55	70	1 совещание
Уборка помещения после совещания	12.55	13.00	5	
Обед	13.00	14.00	60	
Разговор по телефону	14.00	14.10	10	2 абонента
Отправление факсов	14.10	14.30	20	3 факса
Получение задания на составление аналитической справки	14.30	14.45	15	1 задание
Поиск необходимой информации по теме аналитической справки	14.45	15.30	45	13 документов
Соединение руководителя с абонентами	15.30	15.52	22	3 абонента
Предоставление аналитической справки руководителю на рассмотрение	15.52	16.00	8	1 документ
Оформление протокола совещания	16.00	16.48	48	1 документ
Разговор по телефону	16.48	17.00	12	3 абонента
Подготовка служебной записки	17.00	17.09	9	1 документ
Размножение служебной записки и распространение копий	17.09	17.20	11	9 копий
Подготовка проекта документа	17.20	17.40	20	1 документ
Утверждение проекта документа у руководителя	17.40	17.45	5	1 документ
Подготовка почтовой корреспонденции	17.45	17.50	5	3 письма
Отправки электронной почты	17.50	17.57	7	5 сообщений
Уборка рабочего места	17.57	18.00	3	
Окончание рабочего дня	18.00	18.00		

**Приложение Г (справочное)**  
**Функции основных подразделений службы**  
**документационного обеспечения управления<sup>6</sup>**

Наименования подразделений службы ДОУ	Выполняемые подразделением функции
<b>Секретариат</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Информационное и организационно-техническое обслуживание руководства организации (руководителя, его заместителей, председателей коллегиальных органов);</li> <li>• Планирование рабочего дня руководителей;</li> <li>• Предварительное рассмотрение и подготовка к докладу руководителю поступивших в организацию документов;</li> <li>• Составление и оформление документов по заданиям руководителей;</li> <li>• Аналитическая работа по документам по заданию руководителя;</li> <li>• Организация телефонных переговоров руководителей;</li> <li>• Организация командировок и деловых встреч руководителей и др.</li> </ul>
<b>Экспедиция</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Прием корреспонденции, поступающей в адрес организации;</li> <li>• Распределение документов по структурным подразделениям, доставка документов в структурные подразделения;</li> <li>• Обработка отправляемых из организации документов.</li> </ul>
<b>Подразделение (группа, отдел) по регистрации и учету документов</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Регистрация поступающих, отправляемых и внутренних документов;</li> <li>• Ведение информационно-справочной работы по документам организации;</li> </ul>

<sup>6</sup> Янковая В.Ф. Как организовать делопроизводство. М. : МЦФЭР, 2004. 416 с.

Наименования подразделений службы ДОУ	Выполняемые подразделением функции
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Подготовка документов для представления на рассмотрение руководства;</li> <li>• Контроль за правильностью оформления документов;</li> <li>• Формирование дел;</li> <li>• Подготовка дел к передаче на хранение в архив организации.</li> </ul>
<p><b>Подразделение (отдел, группа) по контролю исполнения документов</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Организация контроля за сроками исполнения документов;</li> <li>• Постановка документов на контроль;</li> <li>• Проверка своевременности доведения документов до конкретных исполнителей;</li> <li>• Предварительная проверка и регулирование хода исполнения документов;</li> <li>• Снятие документов с контроля;</li> <li>• Учет и обобщение результатов контроля исполнения документов;</li> <li>• Подготовка предложений по совершенствованию контроля исполнения документов.</li> </ul>
<p><b>Подразделение (отдел, группа) по работе с обращениями граждан</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Регистрация и учет обращений граждан (заявлений, предложений, жалоб);</li> <li>• Подготовка обращений граждан к рассмотрению руководством;</li> <li>• Направление обращений граждан на исполнение;</li> <li>• Контроль за сроками исполнения обращений граждан;</li> <li>• Отправка писем-ответов гражданам;</li> <li>• Обобщение результатов исполнения обращений граждан;</li> <li>• Формирование дел с документами по рассмотрению обращений граждан;</li> <li>• Подготовка предложений для руководства по совершенствованию организации работы с обращениями граждан.</li> </ul>

Наименования подразделений службы ДОУ	Выполняемые подразделением функции
<b>Подразделение (отдел, группа) по изготовлению документов</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Перепечатка документов по заявкам подразделений и работников;</li> <li>• Считывание документов.</li> </ul>
<b>Отдел совершенствования делопроизводства</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Разработка инструктивных и методических документов по делопроизводству (инструкции по делопроизводству, должностных инструкций работников и др.);</li> <li>• Разработка и корректировка номенклатуры дел организации;</li> <li>• Консультирование работников организации по вопросам работы с документами;</li> <li>• Методическое руководство и контроль за организацией делопроизводства в подразделениях и подведомственных организациях;</li> <li>• Проведение работ по унификации документов, разработка табеля и альбома форм документов, применяемых в деятельности организации;</li> <li>• Организация повышения квалификации работников, проведение семинаров по делопроизводству;</li> <li>• Разработка предложений по применению средств организационной и компьютерной техники в делопроизводстве;</li> <li>• Постановка задач автоматизации делопроизводства.</li> </ul>
<b>Копировально-множительное бюро</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Копирование и тиражирование документов организации по заявкам структурных подразделений и работников.</li> </ul>
<b>Протокольная группа</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Разработка планов работы коллегиальных органов;</li> <li>• Оформление и рассылка документов для рассмотрения на заседании коллегиального органа;</li> </ul>

Наименования подразделений службы ДОУ	Выполняемые подразделением функции
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Подготовка и проведение коллегиальных мероприятий (заседаний, совещаний);</li> <li>• Ведение и оформление стенограмм, протоколов заседаний коллегиальных органов;</li> <li>• Рассылка копий протоколов заинтересованным учреждениям и лицам;</li> <li>• Оформление решений коллегиальных органов в форме распорядительных документов;</li> <li>• Контроль за исполнением решений коллегиальных органов;</li> <li>• Оформление выписок из протоколов и др.</li> </ul>
<b>Редакционная группа</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Редактирование документов, издаваемых в организации;</li> <li>• Корректорская правка;</li> <li>• Подготовка проектов документов для рассмотрения руководством, для издания и опубликования.</li> </ul>
<b>Приемная</b> (может быть структурной частью подразделения по работе с обращениями граждан)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Организация приема посетителей руководством организации;</li> <li>• Составление плана работы приемной;</li> <li>• Ведение учетной документации по личному приему граждан;</li> <li>• Организация исполнения документов, полученных при личном приеме;</li> <li>• Обобщение результатов приема посетителей;</li> <li>• Подготовка предложений по совершенствованию работы приемной.</li> </ul>
<b>Архив</b> (организации)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ведение списков организаций и (или) структурных подразделений организации – источников комплектования архива;</li> <li>• Прием дел структурных подразделений организации и организаций – источников комплектования архива;</li> </ul>

Наименования подразделений службы ДОУ	Выполняемые подразделением функции
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Учет и обеспечение сохранности принятых в архив документов;</li> <li>• Создание и поддержание в актуальном состоянии научно-справочного аппарата к документам архива;</li> <li>• Организация информационного обслуживания руководителей и структурных подразделений организации, осуществление использования документов по запросам организаций и частных лиц, ведение учета и анализа использования;</li> <li>• Проведение экспертизы ценности и осуществление комплекса организационных и методических мероприятий по передаче документов на постоянное хранение;</li> <li>• Осуществление проверки правильности формирования и оформления дел в структурных подразделениях организации и других организациях – источниках комплектования;</li> <li>• Организация работы по составлению номенклатуры дел организации;</li> <li>• Оказание методической и практической помощи структурным подразделениям в работе с документами;</li> <li>• Участие в разработке нормативных и методических документов по архивному делу и документационному обеспечению управления;</li> <li>• Участие в проведении мероприятий по повышению квалификации работников архива и службы документационного обеспечения управления.</li> </ul>

## СОДЕРЖАНИЕ

Пояснительная записка .....	3
<i>Раздел 1. Теоретико-методологические основы рационализации ДОУ</i> .....	4
<i>Раздел 2. Предпроектное обследование системы ДОУ в организации</i> .....	6
<i>Раздел 3. Обследование и проектирование технологии управленческих процессов как основа разработки мер по рационализации ДОУ</i> .....	15
<i>Раздел 4. Проектирование состава и движения документации в аппарате управления</i> .....	18
<i>Раздел 5. Основные направления совершенствования организационных форм ДОУ</i> .....	19
<i>Раздел 6. Экспертиза проектов рационализации системы документационного обеспечения управления</i> .....	24
<i>Раздел 7. Формирование локальной нормативной базы корпоративного регулирования ДОУ</i> .....	26
<i>Приложение А (справочное) – Цели, задачи, функции службы ДОУ (фрагмент Примерного положения о службе документационного обеспечения управления)</i> .....	30
<i>Приложение Б (справочное) – Современная трактовка целей, задач и функций службы ДОУ</i> .....	33
<i>Приложение В (информационное) – Наблюдательные листы по результатам фотографии рабочего дня</i> .....	36
<i>Приложение Г (справочное) – Функции основных подразделений службы документационного обеспечения управления</i> .....	42

*Редактор А.Н. Воробьева  
Компьютерная верстка А.И. Лелююр*

Отпечатано на участке цифровой печати  
Издательского Дома Томского государственного университета

Заказ № 825 от «30» января 2015 г. Тираж 60 экз.