

**«БЕЛГОРОДСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ
ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»
(Н И У « Б е л Г У »)**

ИНСТИТУТ УПРАВЛЕНИЯ

Кафедра управления персоналом

**ДОКУМЕНТАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ
ПЕРСОНАЛОМ И ЕГО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ НА ПРИМЕРЕ
ООО «КУРСКАТОМЭНЕРГОМОНТАЖ»**

Дипломная работа студентки

**заочной формы обучения
направления подготовки 38.03.03 «Управление персоналом»
5 курса группы 05001161
Голосовской Марины Сергеевны**

Научный руководитель
к.психол.н. Гуськова Е.А.

Рецензент
Директор ООО «Курскатомэнергомонтаж»
_____ Э.С.Гончаров
(ученая степень, звание,
фамилия, инициалы)

БЕЛГОРОД 2016

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	3
ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ СИСТЕМЫ ДОКУМЕНТАЦИОННОГО УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ...	8
1.1. Система документационного обеспечения управления персоналом: понятие, структура и место в системе управления	8
1.2. Роль системы кадрового делопроизводства в системе управления персоналом.....	12
1.3. Методика оценки состояния и совершенствования системы документационного обеспечения управления персоналом.....	16
ГЛАВА 2. АНАЛИЗ СИСТЕМЫ ДОКУМЕНТАЦИОННОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ ООО «КУРСКАТОМЭНЕРГОМОНТАЖ».....	28
2.1. Общая характеристика предприятия.....	28
2.2. Анализ системы управления персоналом в ООО «Курскатомэнергомонтаж».....	33
2.3 Оценка актуального состояния проблемы системы документационного обеспечения управления персоналом ООО «Курскатомэнергомонтаж».....	40
ГЛАВА 3. РАЗРАБОТКА ПРОГРАММЫ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ СИСТЕМЫ ДОКУМЕНТАЦИОННОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ ООО КУРСКАТОМЭНЕРГОМОНТАЖ».....	51
3.1. Рекомендации по совершенствованию системы документационного обеспечения управления персоналом.....	51
3.2. Оценка социально-экономической эффективности мероприятий по совершенствованию системы документационного обеспечения управления персоналом.....	61
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	74
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ.....	78
ПРИЛОЖЕНИЯ.....	84

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность выбранной темы обоснована растущей потребностью фиксации основных процессов и процедур деятельности компании в локальных нормативных актах, кроме того, возможности локального нормотворчества значительно расширились за счет изменений, совершившихся в федеральном законодательстве. Документированная информация составляет основу управления, его эффективность и в большой степени основан на производстве и потреблении различной информации. В современное время для повышения эффективности управления крайне важно уделять большое внимание усовершенствованию документационного обеспечения, потому что организация работы с документами влияет на эффективность работы аппарата управления, культуру труда и организацию управленческих работников. От того, корректностью и точностью ведения документация, определяется успех управленческой деятельности в целом.

Промышленный бизнес давно вышел из тени, и предприятия показывают в учете полученную прибыль. Учредители (участники) предприятий желают принимать участие в распределении прибыли. Вопросы созыва общего собрания, уменьшении или увеличении капитала, передачи доли, распределения прибыли, выхода из общества должны быть определены в нормативных документах предприятия для того, чтобы не возникало разногласий между участниками предприятия или в случае возникновения иных вопросов, он протекал в рамках принятых документов и закона.

Кроме того следует учитывать так же, что сотрудники больше разбираются в своих правах и становятся более грамотными, соответственно, требуют их выполнения от работодателя. Соответственно, создание локальных нормативных актов о труде будет способствовать избеганию спорных моментов, если в данном акте вопросы труда и иных связанных с ним отношений будут четко определены.

Кроме того, налоговое и бухгалтерское законодательство четко предписывает в определенных случаях наличие нормативных документов предприятия, таких как, например: ценовая политика, учетная политика, положение по премированию и оплате труда и т.п.

Степень научной разработанности темы: следует заметить, что тема управления документацией в советской литературе как самостоятельной до 90-х годов почти не затрагивалась. Только в отдельных работах А.Н. Соковой видны попытки ввести вопрос управления документацией как самостоятельный предмет исследования, тем более при наличии зарубежного опыта, кроме того как очень перспективное направление развития российского документоведения и организации делопроизводства предприятий. Следует учесть, что в зарубежных странах, давно идущих путем «первоначального накопления» средств связи и вычислительной техники, в обществе, которое в современное время определяется как «информационное» или «постиндустриальное», развитию вопросов управления документацией выделено гораздо больше внимания.

Исследование работ зарубежных специалистов ясно дает понять, что большинство ученых склонны к определению управления документацией важной составляющей менеджмента предприятия (К. Леннон, А. Морделл, Д. Маклеод, А. Рикс, Дж. Саммервил, Д. Стефенс, К. Хар, Ф. Хортон и др.).

Важно отметить, что многие исследователи и специалисты постоянно выделяют значимость управления информацией в организациях и взаимодействия управления документацией, оценивая документацию как важную составную часть информационных ресурсов предприятия. Учитывая такую оценку, закономерно требование более широкого использования новых информационных технологий при работе с документацией и участии структур управления документацией в общей организации деятельности предприятия. Важным моментом работ западных исследователей является их направленность

на сокращение организационного и технологического отрыва между ведомственным хранением документов и делопроизводством.

Российским документоведением к настоящему моменту собран большой объем знаний, описанный в научных работах МГИАИ и ВНИИДАД, учебных и методических пособиях, материалах конференций и сборниках статей. Научные работы имеют, как правило, характер учебных пособий и учебников (труды Андреевой В.И., Кузнецовой Т.В., Лившица Я.З., Митяева К.Г., Мингалева В.С., Пшенко А.В., Соковой А.Н., авторского состава кафедры документационного обеспечения и документоведения управления Государственного университета управления).

Проблемы совершенствования системы документационного обеспечения управления персоналом предприятий были описаны в работах Б.П. Бармакова, М. Бобылевой, М. Горбенко, Л.А. Досковой, Ю.М. Демина, Л. Ивановской, М.С. Козлова, А. Я. Кибанова, Н.А. Кривошеевой, И. Н. Кузнецова, Т.В. Кузнецовой, М.Ларина, Г. Мамед-заде, Т.М. Новиковой, О. Нельзиной, А. Петрова, Н.Г. Пономаревой, М.Ю. Рогожина, А.Н. Соковой, Л.В. Санкиной, Н.А. Храмцовой, В.Ф. Янковской и др.

Большое значение имеют работы К.Г. Митяева, который первый применил термин «документоведение» и принес большой практический и теоретический вклад в развитие документоведения как важной научной дисциплины. К.Г. Митяев сумел систематизировать историю делопроизводства в СССР и дореволюционной России, определив главные периоды его развития, спецификацию различных видов делопроизводства, определил взаимосвязь развития делопроизводства и архивного дела, а также конкретную связь делопроизводства с различными системами функционирования государственного аппарата.

Объект исследования – ООО «Курскатомэнергомонтаж».

Предмет исследования – документационное обеспечение управления персоналом ООО «Курскатомэнергомонтаж».

Актуальность темы дипломной работы определила ее цель, задачи и структуру исследования.

Целью дипломной работы является разработка рекомендаций по совершенствованию системы документационного обеспечения управления персоналом в администрации ООО «Курскатомэнергомонтаж».

Для достижения поставленной цели необходимо решить следующие задачи:

1. Изучить теоретические основы системы документационного обеспечения управления персоналом и определить ее место в системе управления персоналом.

2. Изучить систему управления персоналом в ООО «Курскатомэнергомонтаж».

3. Проанализировать и дать оценку состояния системы документационного обеспечения управления персоналом в ООО «Курскатомэнергомонтаж».

4. Разработать комплекс мероприятий по совершенствованию системы документационного обеспечения управления персоналом ООО «Курскатомэнергомонтаж».

Практическая значимость дипломной работы заключается в том, что разработанный комплекс мероприятий сможет существенно повлиять на улучшение работы системы документационного обеспечения ООО «Курскатомэнергомонтаж» и в целом вывести на более качественный уровень систему управления предприятием.

Информационную базу дипломной работы составили: опубликованные и размещенные в электронных правовых базах материалы по совершенствованию системы делопроизводства, научная литература, опубликованная в средствах массовой информации, локальные акты, статьи из журналов, результаты

собственных расчетов проведенных во время преддипломной практики в ООО «Курскатомэнергомонтаж».

Методы исследования. В процессе написания дипломной работы проводилось использование совокупности различных методов, таких как:

- 1) метод организации исследования – метод срезов;
- 2) эмпирические методы – архивный метод (анализ документов), анкетирование;
- 3) методов обработки данных – качественный и количественный анализ с применением методов математической статистики;
- 4) метод интерпретации результатов исследования – структурный.

Теоретической основой исследования дипломной работы являются работы отечественных и зарубежных авторов по проблеме исследования, а также практические разработки по методике оценки и внедрения систем документационного обеспечения.

Управление документацией предприятия является одной из функций менеджмента и практически осуществляется на предприятии в процессе принятия различных решений по пути к выбранной цели. Именно поэтому управление документацией взаимосвязано с вопросами менеджмента и проектирования и широкого внедрения систем управления в организационные структуры предприятий. Варианты различных подходов к регулированию документированной информацией рассмотрены и описаны в работах М. Баккенла, А.А. Бриленка, Е.С. Белоус, Д.В. Володина, М.В. Ларинына, В.А. Качалова, Л.В. Санкиной и другими исследователями.

Дипломная работа изложена на 94 страницах текста, состоит из оглавления, введения, трех глав, заключения, списка использованной литературы, приложений.

ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ СИСТЕМЫ ДОКУМЕНТАЦИОННОГО УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ

1.1 Система документационного обеспечения управления персоналом: понятие, структура и место в системе управления

Документационное обеспечение управления предприятием является важной составляющей всех процессов управления и принятия управленческих решений, оказывающих влияние на качество управления и оперативность в работе.

Процесс принятия управленческого решения включает в себя: получение информации, ее анализ, переработка, подготовка и принятие решения. Все эти этапы очень тесно взаимодействуют с документационным обеспечением управления.

Документационное обеспечение управления – это отрасль деятельности предприятия, обеспечивающая организацию работы с официальными документами и ее документирование.

Термин «документационное обеспечение управления» известен среди специалистов примерно с середины 1970-х гг. после изменений организационно-технической основы делопроизводства и методологических вариантов рассмотрения к его развитию благодаря конструктивному внедрению в область работы с документами новых информационных технологий и современных средств вычислительной техники. Однако новый термин не так удобен в употреблении, так как он является словосочетанием из трех слов. Очевидно, из-за неудобности его употребления не произошло изменение терминов («делопроизводства» на «документационное обеспечение управления»), которые фактически являются синонимами. Однако, между этими терминами все-таки имеются некоторые различия [12, с.56].

По определению Л.А. Доскова, документационное обеспечение подразумевает организацию работы с документами, обеспечивающими систему управления персоналом. Фундаментом документационного обеспечения системы управления персоналом предприятия является делопроизводство – полный цикл движения и обработки документов с момента их первичного формирования работниками кадровой службы предприятия (или получения ими) до окончательного завершения выполнения и передачи в другие подразделения предприятия.

Документационное обеспечение управления (ДОУ) – самостоятельный вид обеспечения управления предприятием, который включает передачу, фиксацию и хранение информации о деятельности предприятия и управляющих решений, вызывающих изменение ее состояния.

Изучение документационного обеспечения управления сразу же позволяет выделить в рассматриваемой сфере деятельности предприятия два различных, но в то же время плотно взаимодействующих и связанных направления управления:

- 1) организация работы с документами (управление документацией предприятия);
- 2) документирование [19, с.85].

Как отметил М.Ю. Рогожин, документирование управленческой деятельности предприятия – это выработанный алгоритм выполняемых согласно определенной логике действий по фиксации и обработке соответствующей информации на материальных носителях в виде электронных или бумажных документов [51, с.18].

Следовательно, документационное обеспечение управления (ДОУ) занимается вопросами документирования управленческих решений в процессе осуществления деятельности предприятия и организацией архивного хранения документов.

В целом можно утверждать, что организация – это социально-экономическая единая система, и как любая единая система включает в себя определенное количество конкретных частей и составляющих компонентов.

Как считают специалисты известных консалтинговых фирм "Термика" и "Евроменеджмент", ДОУ предназначено не только для обеспечения информацией руководства предприятия, но является способом осуществления практического руководства предприятия и ведения бизнеса.

При этом главными задачами документационного обеспечения управления являются:

1) обеспечение удешевления и упрощения процессов обработки, сбора и передачи информации с помощью новейших информационных технологий.

2) консолидированный сбор информации и сокращение ее до оптимального минимума.

С ростом размеров предприятия и числа его сотрудников проблема эффективности документационного обеспечения управления становится еще более важной. Основные вопросы, поднимаемые при этом, выглядят примерно так:

- подразделения предприятия, не имея полной информации о деятельности друг друга, не всегда слажено проводят свою деятельность. Соответственно снижается способность предприятия поддерживать внешние контакты и качество обслуживания клиентов;

- руководство не всегда имеет цельную картину происходящего;

- соответственно расширяется штат, вкладываются деньги в оборудование новых рабочих мест, коммуникации, помещения, обучение новых работников;

- как результат: падение производительности и ощущение недостатка в ресурсах: технических, людских, информационных и т.д.;

- выясняется, что штат сотрудников неоправданно увеличен, производство требует инвестиций, производительность падает, что может вызвать потребность в увеличении оборотного капитала, потребовать новых

кредитных средств. В итоге предприятие замедляет рост и дальнейшее расширение происходит по инерции, за счет ранее созданной прибыли или увеличения дефицита государственного бюджета;

- для крупных производственных предприятий чрезмерное увеличение штата повлечет к изменению технологии производства, качества продукции и потребует дополнительных инвестиций [39, с.112].

Таким образом, система документационного обеспечения, состоит из документирования, организации работы с документами в процессе осуществления управления предприятием и систематизацию архивного хранения документов:

1) организация работы с документами – обеспечение движения (документооборота), хранения, поиска и использования документов.

2) документирование представляет собой создание документов, т. е. их составление оформление согласование и изготовление.

3) систематизация архивного учета документов – определение принципов хранения создаваемой в предприятия информации, ее использования и поиска использования для поддержки принятия различных управленческих и иных решений.

От качества создаваемых документов и технологии предприятия работы с документами и зависит не только эффективность и оперативность управленческих решений, но и главные показатели результатов деятельности предприятия. Без четко отлаженной системы документационного обеспечения управления невозможно построить эффективное управление предприятием [10, с.94].

1.2 Роль системы кадрового делопроизводства в системе управления персоналом

На современном этапе развития экономики окончательно сформировалась смена приоритетов касательно важности ресурсов предприятия. Важнейшим ресурсом предприятия стал человеческий, который имеет приоритетное значение в различной деятельности многих отраслей экономики.

Имеет смысл определить ключевые моменты, имеющее важное значение для дальнейшего построения данной дипломной работы:

Кадровое обеспечение системы управления персонала выступает как целенаправленная и планомерная работа с персоналом кадровой службы, состоящая из ноема грамотных специалистов, переподготовку и подготовку их для соответствующих изменяющихся условий и других необходимых действий. Этот момент важен для построения уравновешенной системы управления персоналом, которая далее будет проводиться этими сотрудниками [15, с.105].

Документационное обеспечение системы управления персоналом стоит описать более подробно.

Документационное обеспечение системы управления персоналом (кадровое делопроизводство) – это, во-первых, совокупность документов информационно-справочного, организационно-распорядительного и учетного характера по сотрудникам предприятия и, во-вторых, их получение извне (или создание), организация движения и обработка по всем службам вплоть до передачи в другие отделы и службы.

Главными делопроизводственными задачами системы управления персоналом являются:

- учет, регистрация и текущее хранение документов по сотрудникам;
- точная обработка всей кадровой документации;
- согласование, разработка, составление документов по кадровым назначениям;

- своевременный контроль за выполнением требований документов;
- копирование документов по кадровым вопросам и другое;
- ознакомление кадровой документации с соответствующими работниками для выполнения.

Правила оформления документов основаны на нормативно-правовой базе делопроизводства, которая состоит из совокупности законодательных актов Российской Федерации, методических документов и нормативных и правовых актов, регламентирующих вопросы обработки, технологию работы и хранения кадровых документов, а также регламентирующую работу служб делопроизводства на различных уровнях управления персоналом [18, с.159].

Далее соответствующие требования, положения, правила, оговоренные нормативными и законодательными актами, методическими пособиями для работы, будут осуществляться со ссылкой на них.

В системе управления персоналом предприятия, имеются такие виды документации:

- кадрово-организационная документация – устав предприятия, основы внутреннего трудового распорядка (положение о персонале), штатное расписание, положения (стандарты предприятия, инструкции) о выполнении отдельных видов работ (к примеру инструкция о структурных подразделениях, положение по кадровому делопроизводству), все должностные инструкции;
- документация по кадрам предприятия – приказы (распоряжения), трудовые договоры, учетные и личные карточки, резюме, автобиографии, рекомендации, характеристики, заявления, обязательства о неразглашении коммерческой тайны, трудовые книжки, различные справки.
- распорядительно организационная документация, которую соответственно разделим на два вида:
 - а) распорядительная документация – постановления, приказы, указания, решения, распоряжения;

б) информационно-справочная документация – телеграммы, письма, факсы, акты, телефонограммы, объяснительные и докладные записки протоколы;

Кроме вышеназванного, в системе управления персоналом имеется отчетно-статистическая, плановая документация, а также документация по социальному и иному обеспечению. В основных подразделениях предприятия используется и разрабатывается основные документы внутреннего характера, связанных с общим управлением персоналом предприятия [18, с.87].

Отдельным видом документов в системе управления персоналом являются локальные нормативные акты предприятия, которые соответственно занимают главное место в формировании работоспособной системы управления персоналом. Для выполнения целей данной дипломной работы надо последовательно проанализировать данный вид документов и конкретное место в общей системе управления персоналом предприятия. Написание и согласование внутренних документов проводится самой организацией в соответствии с правилами и принципами, закрепленными в законодательстве, с учетом конкретного понимания способов и путей выполнения основных целей своей деятельности.

Для выполнения целей данной дипломной работы обозначим, что локальные нормативные акты – юридические документы, состоящие из норм трудового права, которые регулируют трудовые и иные, взаимосвязанные с ними трудовые отношения, согласованные работодателем в установленном порядке в размерах своей компетенции в соответствии с Российским законодательством, коллективными соглашениями и договорами, для развития и конкретизации основных правил применительно к особенностям соответствующего предприятия.

Положительными моментами ТК РФ стало признание локальных нормативных актов частью общего трудового законодательства (в полном смысле как системы правовых актов, включающих нормы трудового права) –

ст. 5 ТК РФ, а также определенного за работодателем права в пределах своей компетенции, в согласовании с законами и иными право-нормативными актами, коллективным договором и соглашениями учитывать локальные нормативные акты, содержащие все нормы трудового права – ст. ст. 8, 22 ТК РФ [2, с.98].

Итак, работоспособность системы локального нормотворчества состоит из целого ряда обстоятельств, а так же заинтересованностью, активностью лиц, квалификацией, проводящих разработку и обеспечивающих функционирование внутренних документов в предприятии. Деятельность конкретного субъекта предпринимательской деятельности над утверждением своей системы локальных нормативных актов и ее работоспособность является кропотливым процессом, и в общем то не заканчивающимся никогда, требующим в рамках установленной законодательством свободы усмотрения, новаторства и творческого подхода [41, с.180].

Итак, учитывая изложенное мы можем обозначить роль локальных нормативных актов коммерческого предприятия среди иных нормативных актов, т. е. обозначить их существенные черты и внести их в систему правового регулирования предпринимательской деятельности.

Локальные нормативные акты или внутренние документы:

- обеспечивают выполнение законов и иных правовых актов;
- основаны на законодательстве и иных правовых актах и никогда не противоречат им;
- утверждаются соответствующими органами управления коммерческой предприятия в определенном порядке и не требуют утверждения или согласования какими-либо иными, в том числе региональными органами государственного управления, если для конкретных организационно-правовых моментов в части правового регулирования соответствующих положений нет иного варианта (например, для муниципальных унитарных и государственных предприятий иногда требуется согласование с собственником конкретного имущества);

- согласовываются в пределах диспозитивного дозволения и не в конфликте с законодательным императивным запретом;
- имеют место случаи (это в основном касается вопросов социального партнерства и социально-трудовой сферы) когда решения принимаются по согласованию с представительными органами сотрудников предприятия;
- относятся ко всем субъектам, принимающим участие во внутренних отношениях предприятия: акционеры (участники), структурные подразделения, администрация, органы управления, сотрудники;
- принимаются во внимание правоохрнительными и иными судебными органами при рассмотрении споров, истекающих из внутренней деятельности предприятия.

1.3 Методика оценки состояния и совершенствования системы документационного обеспечения управления персоналом

Главной целью совершенствования ДОУ стало установление общих принципов работы с документами на всех этапах управления, сокращение количества и повышение качества документов, организация документооборота предприятия, формирование условий для эффективного использования современных технических средств и технологий сбора, движения, обработки, совершенствование деятельности аппарата управления, обработки информации. Поняв приоритет совершенствования документационного обеспечения управления, предприятия совершают массу ошибок, самостоятельно начиная его автоматизировать.

Самое распространенное решение обычно включает автоматизацию отдельных рабочих мест (АРМ): менеджера, секретаря-референта, "руководителя" или бухгалтера.

При определении основных функциональных частей (компонентов) в управлении организациями и предприятиями, можно составить следующую информацию (таблица 1.1)

Таблица 1.1

Основные компоненты в управлении предприятием

Человеческие Ресурсы	
Экономика	Маркетинг
Структуры и подразделения	Учет
Взаимодействие Структур и Подразделений	Финансы
Прикладные Информационные Системы	
Делопроизводство (Документационное Обеспечение Управления)	
Программно-технические Платформы и Коммуникации	

Итак, перед предприятием, стремящимся создать работоспособную систему по работе с информацией для улучшения качества управления, имеется две серьезные задачи:

- 1) выбор верной стратегии автоматизации;
- 2) улучшение всей работы по обработке и подготовке документной информации, методом создания единого механизма документационного обеспечения предприятия (ДОО) [42, с.114].

Для выполнения первой задачи имеет смысл обратить внимание на технологии, разработанные различными компаниями по автоматизации ДОО;

Для решения второй задачи – придется руководствоваться утвержденными нормативными документами, положениями ГОСТ и наработками специалистов в данной области.

Сложность решения состоит, в первую очередь, в том, что во многих предприятиях все документы разрозненны, "применимы" только на своем уровне, не имея единой системы. Как правило одно подразделение не знает, какие документы имеются в другом. Случается, подразделения имеют свои

типовые формы документов, и каждое подразделение ими управляет или не управляет совсем. В результате, возникает необходимость в создании такого алгоритма, который может системно обработать, оценить и совершенствовать документационное обеспечения предприятия.

Наиболее важным из требований, применимым к управлению документами будет систематичность: "Любые документы будут создаваться, систематизироваться и быть управляемыми по отработанной схеме". Данное требование включает применение процессного и системного подхода к созданию документов. Единый подход к менеджменту основан на управлении всем предприятием как целостной системой взаимосвязанных рабочих процессов.

Процессный подход способствует:

- созданию взаимосвязей между документами, их исполнителями и контекстом создания документов (отраженной в них деятельности) и другими процессами;
- отражению процессов в виде документированных процедур, как результат, процессы имеют формализованное представление;
- выбор соответствующей структуры документов, правильным образом соответствующей каждой операции, виду операции или деловой деятельности;
- определению всех выходов и входов каждого рабочего процесса.

Системный подход к управлению определяет:

- координацию различных процессов деятельности предприятия;
- представление всего предприятия как единой системы взаимодействующих рабочих процессов;
- механизм упорядоченного процесса планирования и создание планов для каждого рабочего процесса;
- распределение ответственности [37, с.198].

Так как документооборот отражает общую систему управления, и дает возможность ее реально увидеть, анализ документооборота очень важен для

отладки механизма работы управленческого аппарата. Важным показателем документооборота является его объем, под которым определяется количество документов, пришедших на предприятие и созданных ею за конкретный период. Общий объем документооборота отражается всем количеством документов, пришедших на предприятие и созданных ею за конкретный период. В общем объеме документооборота надо учитывать все исходящие, входящие, и внутренние документы, кроме того копии, полученные средствами оперативной оргтехники и полиграфии.

Документопоток – это поток документов, проходящих между местами создания и обработки информации (начальниками предприятия и образующих подразделений, сотрудниками) и местами технической обработки документов: секретариатом, экспедицией, копировально-множительной службой, канцелярией [45, с.153].

В каждом предприятии можно обозначить вытекающие потоки документов:

- вся внутренняя документация, состоящая из документов, используемых на предприятии и не предусмотренных к выходу за его пределы;
- вся входящая документация, образованная из поступающих на предприятие документов;
- общий поток исходящей документации, составленный из документов, необходимых для отправки в другие предприятия.

Документопоток ограничен такими основными параметрами:

- структурой;
- объемом;
- направлением;
- цикличностью или режимом;
- функциональной принадлежностью или содержанием.

Состав документопотока определяется составом информации, закрепленной в этих документах и составом документов, входящих в него. Состав документопотока определяется признаками, при помощи которых можно провести классификацию документов и их индексация, определена система научно-справочного аппарата по всем документам предприятия. В большой степени состав документопотоков соответствует функционально-целевому предназначению входящих в него документов.

Цикличность и режим документопотока определен моментом его получения и его информационной направленностью. Данные изменения как правило связаны с цикличностью подведения итогов работы и планирования, сезонным изменением деловой, управленческой и политической активности, особенными ритмами деятельности конкретного предприятия.

Обработка документопотока изменяется от содержания специфического технологического момента обработки документов: нерегистрируемые и регистрируемые документы, документы, по которым не осуществляется или осуществляется дополнительный контроль проводимый службой ДОУ и т.д. На движение документопотока влияет также качество оценки и классификация составляющих данный поток документов: утверждение, согласование, ознакомление и другие.

Размер документопотока фиксируется конкретным количеством документов (копий и подлинников), документ может быть конкретизирован или изменен объемом включенной в документы информации, обозначенной в листах, количестве поручений и исполнителей, знаках. Размер документопотока всех потоков включает объем документооборота всего предприятия. Общий объем документооборота – это общее количество документов, пришедших на предприятие и созданных ею за конкретный период времени [54, с.116].

Размер документооборота необходим для:

- определения загрузки делопроизводственного звена, в том числе секретаря директора и секретарей основных подразделений.

- расчета времени использования средств автоматизации делопроизводства и механизации;

- определение количества делопроизводственного персонала;

Документооборот показывает загруженность управленческого аппарата вообще, так как выполнение определенной операции предусматривает конкретное движение документа из одного структурного отдела в другое, от конкретных исполнителей к сотрудникам, а затем к руководителям отделов.

При расчете документооборота имеет смысл точно учитывать документы и их копии, выражая это число дробью, где в числителе количество обрабатываемых на предприятии документов, а в знаменателе общее количество их копий.

В документообороте, или пути движения документов на предприятии, логично выделить следующие этапы:

- регистрация документов;

- организация рационального движения документов внутри предприятия,

- предварительная обработка документов службой ДОУ;

- экспедиционная обработка документов, поступающих на предприятие;

- работа с отправляемыми и исполненными документами.

Далее проводится отправка документов к сотрудникам, прохождение согласования и подписания проектов документов, а также контроль за их исполнением;

Поэтому главными задачами при совершенствовании и оценке системы ДОУ являются:

- уменьшение трудоемкости обработки входящих документов;

- классификация соответствия наличия и потребностей управленческих и производственных технологий в документационном обеспечении;

- дальнейшая постановка целей и наличие документационного обеспечения (выполнение которых призвана обеспечивать документная система);

- распределение функций документной системы учитывая поставленные цели и предъявленные требования;

- максимальное ускорение движения документов на предприятии;

- улучшение эффективности управленческой деятельности[34, с.89].

Главной задачей при создании алгоритма совершенствования и оценки системы ДОУ является связка основных атрибутов и системных требований, которые позволяют системе управления персоналом балансировать в равновесии. Учитывая вышеизложенные принципы, Ф.К. Шакиров, рассматривает алгоритм совершенствования и оценки системы документационного обеспечения предприятия.

Первый этап включает анализ текущей системы управления, кроме того ее формализацию. рассмотрение процессов предприятия как теории систем базируется на основе декомпозиции функций. При создании функционально-алгоритмической модели ДОУ нужно опираться на структуру протекающих процессов, которая базируется с помощью методологии IDEF0, позволяющей показать как выходы и входы процессов, так и их общую связь, кроме того осуществить связь с документационным обеспечением. Все это даёт в результате иерархическую структуру, на основе которой можно провести классификацию всех базовых процессов.

Выявление потребностей управленческих и производственных процессов в документационном обеспечении облегчает постановку целей документационного обеспечения (выполнение которых должна обеспечивать документная система), в соответствии с чем прорабатываются требования к общей системе ДОУ.

Вышеназванные принципы согласованы с международными стандартами в сфере ДОУ, поэтому такие стандарты, как ГОСТ Р ИСО 15489-2001:

"Информация и документация. Управление документами", ИСО/ТО 10013 "Рекомендации по документированию систем менеджмента качества", применимы для формирования требований [2, с.54].

В дальнейшем проводится анализ документационного обеспечения. Соответствие шагов является относительной, так как рассмотрение системы ДОУ и системы управления и проводится параллельно. Главной задачей на данном этапе будет определение степени сбалансированности существующей системы ДОУ предъявленным условиям. Для этого нужно сопоставить потребности и цели, которые выявлены на предыдущем шаге с документацией, сопровождающей рабочие процессы.

Подготовка и обследование материалов в результате диагностики системы документационного обеспечения управления включает в себя следующие этапы:

- анализ имеющегося делопроизводства (практики хранения документов, практики работы с документами, соответствие ГОСТ Р 6.30-2003), практики формирования дел;
- анализ номенклатуры дел предприятия;
- анализ имеющегося документооборота предприятия;
- анализ классификации документов и всех образцов внутренней документации;
- интервьюирование сотрудников специализированных и других подразделений и руководства предприятия;
- подготовка отчета после диагностики системы ДОУ, подготовка рекомендаций по оптимизации технологий ДОУ, включая оптимизацию структуры специализированных подразделений, анализ имеющихся данных, включая создание системы реализации технологий ДОУ, моделей "как есть".
- анкетирование работников специализированных подразделений и других подразделений, занимающихся документооборотом предприятия, для

выявления фактического состояния использования технологий по ДОУ и способов документирования принимаемых решений [4, с.29].

Далее проводится прогнозирование эффективности конкретного направления (достигнет ли данное изменение к выполнению требуемых результатов), оценка последствий при неточном выборе (вероятность). Для характеристики эффективности применяется системная методология применения совершенствования.

На следующем этапе проводится непосредственно выбор мероприятий по совершенствованию системы ДОУ. Определяется структура системы, в объеме которой выделяются элементы подсистем, информационные элементы документов, кроме того определяются зависимости всех элементов системы. Проектируемая рассматриваемая система обеспечения управления должна состоять из следующих документов: "Цели и политика и в области управления персоналом", а также рабочие инструкции, документированные процедуры, формы, записи и другие документы, нужные для управления персоналом.

Изменение системы документационного обеспечения управления и работа связанная с внедрением электронного документооборота состоит из следующих работ:

- разработка мероприятий по совершенствованию номенклатуры дел предприятия;
- разработка положения внесении изменений в систему документационного обеспечения управления предприятием.
- разработка системы положений выполнения работ по документационному обеспечению управления;
- разработка регламента о документационном обеспечении управления;
- разработка образцов форм документов предприятия;

Помимо этого, разработка системы документационного обеспечения включает в себя:

- определение методологических положений;

- разработку процедур контроля качества;
- разработку механизма индексирования процедур;
- разработку регламента документационного обеспечения;
- построение классификатора[47, с.190].

Комплекс мероприятий по изменению системы документационного обеспечения персоналом должен способствовать:

- оптимизации процесса согласования документов;
- централизованному хранению текстов документов, созданных в электронной форме, и их сканированных образов;
- исключению потерь документов;
- дополнительному контролю прохождения документов в подразделениях предприятия с начала их получения или создания до конечного выполнения, своевременное информирование руководства и сотрудников о новых и создаваемых документах;
- сокращению сроков выполнения и прохождения документов;
- контролю исполнительской дисциплины.

Система документационного обеспечения является комплексом мероприятий, с целью разработать локальные нормативные акты, документы по охране труда и управлению персоналом.

Во-первых, ДОУ – это сохраненная «память» предприятия, которая может быть применена для восстановления истории любого нужного вопроса с целью получения опыта, установления причинно-следственных связей, исследования различных сторон деятельности, обработки знаний;

Во-вторых, ДОУ – это контроль и учет итогов деятельности;

В-третьих, это важный механизм для управления предприятием;

В-четвертых, – это современная информационная технология, необходимая для функционирования персонала и подразделений;

В-пятых, это инструмент, определяющий взаимоотношения работника и работодателя, обязанности и права сторон трудовых отношений [31, с.87].

Итак, при современном социально-экономическом положении в условиях поиска эффективных путей информатизации общества и интеграцию Российской Федерации в мировое информационное пространство важнейшее значение имеет решение разносторонней задачи документационного обеспечения управления (ДОУ), при помощи которой вопросы документирования, предприятия документов и документооборота получают упорядоченный или нормативный порядок.

Выводы:

1. На современном этапе, документационное обеспечение деятельности российских предприятий проводится, в основном, стихийно и не всегда опираясь на принятую нормативную базу и ценный опыт совершенствования ДОУ сформированный в России за последние 180 лет.

2. Изменение системы документационного обеспечения управления, является важной частью любого предприятия стремящего к получению реальной прибыли, так как документационное обеспечение предприятия имеет влияние на эффективность принятия управленческих решений.

3. Документационное обеспечение управления (ДОУ) состоит из: вопросов документирования, предприятия работы с документами в процессе осуществления деятельности предприятия и автоматизацию архивного хранения документов.

4. Работоспособность системы нормотворчества на предприятии определяется многими факторами, в том числе активностью лиц, заинтересованностью, квалификацией, осуществляющих разработку и обеспечивающих внедрение внутренних документов на предприятии.

В заключении 1 главы дипломной работы можно сделать следующие выводы: система документационного обеспечения включает в себя комплекс мероприятий, предназначенных для разработки локальных нормативных актов на предприятии, первичных формуляров по учету кадров, документов по охране труда и управлению персоналом, расчетов с персоналом и рабочего

времени, предприятия учета кадров, учетно-регистрационной документации с целью определения трудовых правоотношений, и обеспечению условий по охране труда, выступая основополагающим компонентом не только системы управления персоналом, но и всего предприятия.

Главным компонентом документационного обеспечения системы управления персоналом стало делопроизводство – весь цикл движения и обработки документов с момента их формирования сотрудниками кадровой службы (или получения извне) до полного исполнения и отправки в профилирующие подразделения.

Документационное обеспечение управления (ДООУ) – самостоятельный вид обеспечения управления предприятием, который включает передачу, фиксацию и хранение информации о деятельности предприятия и управленческих решений, вызывающих изменение ее состояния.

Для любого предприятия крайне важно постоянно развивать документационное обеспечение управления, потому что это непосредственно влияет на эффективность принятия управленческих решений. Документационное обеспечение предполагает проведение работы с документами, действующими в системе управления персоналом.

Кроме того, документационное обеспечение системы управления персоналом предприятия является системой обеспечения кадровых служб всеми необходимыми документами, созданными в соответствии с положениями утвержденных инструкций и стандартов, направление и создание документов профилирующим подразделениям организации и другим субъектам вне предприятия, учитывая все это кадровое и документационное обеспечение системы управления персоналом имеют огромное значение.

ГЛАВА 2. АНАЛИЗ СИСТЕМЫ ДОКУМЕНТАЦИОННОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ ООО «КУРСКАТОМЭНЕРГОМОНТАЖ»

2.1 Общая характеристика предприятия

Следуя логике построения работы, предваряя аудит деятельности кадровой службы, необходимо дать краткое описание анализируемого предприятия.

Сегодня завод «Курскатомэнергомонтаж» – это организация, которая является конкурентоспособным предприятием и зарекомендовала себя, как надежного партнера на рынке производства оборудования для топливно-энергетического комплекса и емкостного оборудования.

Общество с ограниченной ответственностью «Курскатомэнергомонтаж» (сокращенное наименование ООО «КАЭМ»), действует в соответствии с Гражданским кодексом Российской Федерации и создано решением №1 учредителей о создании Общества на основании Федерального Закона “Об обществах с ограниченной ответственностью” от 08.02.1998г. и действующего гражданского законодательства РФ. Учредительные документы приведены в соответствие с Федеральным законом от 08 февраля 1998 г. «Об обществах с ограниченной ответственностью», который вступил в силу с 1 марта 1998 г. Уставный капитал соответствует сумме, определенной вышеуказанным законом.

Организация является юридическим лицом – коммерческой организацией, уставный капитал которого разделен на доли определенных учредительными документами размеров, созданным для получения прибыли.

Высшим органом управления общества является общее собрание его участников. Управление в обществе с ограниченной ответственностью ООО «КАЭМ» осуществляется единолично - директором.

Директор ООО «КАЭМ» реализует свои непосредственные обязанности на принципе единоначалия, несет личную ответственность за деятельность организации.

Имущество ООО «КАЭМ» составляют оборотные средства и основные фонды, а также прочее имущество. Финансовые ресурсы организации формируются за счет прибыли от его деятельности.

Трудовые отношения в коллективе регулируются действующим законодательством о труде. Сотрудники увольняются и принимаются на работу директором согласно штатного расписания.

ООО «КАЭМ» является специализированной организацией, деятельность которой осуществляется на основании соответствующих лицензий, выпускающей оборудование для строящихся АЭС, в том числе на экспорт. Общество является юридическим лицом и имеет в собственности обособленное имущество, учитываемое на его самостоятельном балансе.

Общество может иметь гражданские права и нести гражданские обязанности, необходимые для осуществления любых видов деятельности, не запрещенных Федеральными Законами, если это не противоречит предмету и деятельности, определенно ограниченным Уставом общества. Общество в праве в установленном порядке открывать банковские счета на территории РФ и ее пределами. Общество несет ответственность по своим обязательствам всем принадлежащим ему имуществом. Основной целью деятельности предприятия является получение прибыли посредством рациональной и эффективной разработки нанотехнологий на базе завода.

В ООО «КАЭМ» управленческие решения как правило, принимаются единолично директором, высока концентрация функций, возложенных на руководство, соответственно низкая взаимозаменяемость руководителей. При этом следует отметить, что уровень ответственности за принятые решения и их исполнение невысок – что объясняется большим их количеством и невысоким качеством. Уровень информированности работников находится в тех пределах,

какие необходимы для выполнения своих обязанностей. Данные особенности, очевидно, отражаются на экономическом положении предприятия.

Большинство имущества ООО «КАЭМ» находится в собственности, отражается в самостоятельном балансе, уставный фонд создан в денежной форме. Источниками формирования имущества, в том числе финансовых ресурсов, являются:

- заемные средства, в том числе кредиты банков и других кредитных организаций и учреждений;

- прибыль, полученная в результате деятельности;

- иные источники, не противоречащие законодательству РФ.

Сотрудникам предприятия обеспечиваются безопасные условия труда, реализована система оплаты труда с соблюдением гарантий, установленных действующим законодательством России и условий коллективного договора. Заработная плата представляет собой компенсацию трудового вклада работников в деятельность предприятия. В этой связи основная функция заработной платы определяется как мотивирование работников к эффективному труду. Задачи системы оплаты труда в ООО «КАЭМ» состоят в дифференциации заработной платы, которая, с одной стороны, мотивирует сотрудников к эффективному труду, а с другой — должна быть экономически оправданной в соответствии с выполненной работой.

На предприятии действует Политика управления человеческими ресурсами, которая направлена на привлечение лучших специалистов. Она реализуется через прогрессивные методы подбора, оценки, использования персонала, а также создание перспективного резерва кадров.

В настоящее время ООО «КАЭМ» является специализированной организацией по изготовлению:

- особо ответственных технологических трубопроводов;

- резервуары из нержавеющей и углеродистых сталей, в блочном рулонном исполнении и полистовой сборки;

- различных металлоконструкций и нестандартного оборудования;
- емкостного и контейнерного оборудования для хранения радиоактивных отходов.

ООО «КАЭМ» имеет отношения с другими физическими и юридическими лицами во всех сферах деятельности исключительно на основе договоров. В своей деятельности организация учитывает заказы потребителей, их требования к качеству работ, услуг.

Предприятие имеет службу технического контроля и специализированную лабораторию, выполняющую различные виды разрушающего и неразрушающего контроля в т.ч. УЗК, радиографический контроль, цветную дефектоскопию, лабораторные методы контроля. Для хранения источников ионизирующего излучения имеется хранилище, оборудованное в соответствии с действующими санитарными нормами. Одним из важнейших направлений работы в компании считают обеспечение достойного уровня жизни и сохранение здоровья работников. Это находит отражение в социальных гарантиях персоналу и создании условий для безопасного труда.

Основные экономические показатели деятельности ООО «КАЭМ» за 2013–2015 гг. представлены в таблице 2.1.

Таблица 2.1

Динамика основных экономических показателей

Наименование показателя	2013	2014	2015
Выручка от реализации товаров, работ и услуг, тыс. руб.	176721	220139	233558
Себестоимость проданных товаров, работ, услуг, тыс. руб.	122692	166026	192435
Затраты на 1 руб. реализованной продукции, коп.	69,4	75,4	82,4
Прибыль от продаж, тыс. руб.	54029	54113	41123
Чистая прибыль, тыс. руб.	41980	40209	26390
Среднесписочная численность ППП, чел.	352	341	329
Среднемесячный доход на 1 работника ПП, руб.	2840	6135	7986

Одной из главных целей, стоящих перед ООО «КАЭМ», является отношение к своему персоналу как к основе предприятия, её главной ценности и источнику благополучия. Деятельность по реализации социальной политики рассматривается в ООО «КАЭМ» как целостная система, обязательными в которой являются социальное обслуживание или предоставление социальных услуг, социальная поддержка персонала, повышение квалификации

Труд для большинства индивидов приносит удовлетворение. Индивиды стремятся внести свой вклад в реализацию целей, понимаемых ими, в разработке которых они участвуют сами. Большинство индивидов способны к самостоятельности, к творчеству, к ответственности, а также к личному самоконтролю на более высоком месте по иерархии, чем то, которое они теперь занимают. Поэтому руководитель ООО «КАЭМ» создает такую обстановку, в которой каждый человек может максимально проявить свои способности, способствовать полному участию в решении важных проблем, постоянно расширяя самостоятельность и самоконтроль.

В ООО «КАЭМ» применяются две базовые формы заработной платы - сдельную и повременную. В первом случае размер заработной платы определяется пропорционально объему выполненной работы (для ремонтных бригад). Во втором - уровень оплаты связывается с продолжительностью затраченного на работу времени (для служащих). На основе этих форм формируются различные варианты и комбинации оплаты труда.

Кроме того, организацией используется новая форма оплаты труда — «за квалификацию». Эта форма характеризуется тем, что уровень оплаты определяется знаниями и умениями сотрудников, широтой и разнообразием их профессиональных навыков. В ее основе - почасовая оплата труда, которая может быть увеличена в соответствии с повышением квалификации сотрудника как в рамках основных должностных обязанностей, так и при освоении других видов деятельности. Ее преимуществом является возрастание самооценки сотрудников, уменьшение однообразности процесса труда и степени гибкости

рабочей силы на предприятии, когда отсутствующего сотрудника может без проблем заменить другой сотрудник. Для того чтобы эта система работала, руководство предоставляет сотрудникам возможности для подготовки и повышения квалификации, а также определяет методы объективной оценки уровня их квалификации.

2.2 Анализ системы управления персоналом в ООО «Курскатомэнергомонтаж»

Характеристика системы управления персоналом в ООО «КАЭМ»

Функции системы управления персоналом представляют собой основные направления этого рода деятельности, направленные на реализацию определенных потребностей организации.

Формирование (становление) сотрудников организации – особая стадия, в процессе которой формируется основа его трудового потенциала и перспективы дальнейшего развития. Эта стадия является особенно важной в жизненном цикле любого предприятия. От полного и своевременного решения организационных и социально-экономических задач во многом зависит его слаженная работа. Несоответствие численности сотрудников от научно обоснованной потребности предприятия в ней, как в большую, так и в меньшую сторону оказывает влияние на уровень трудового потенциала. Соответственно, дефицит или излишек сотрудников одинаково отрицательно влияют на трудовой потенциал предприятия.

Итак, цель формирования коллектива предприятия – свести к минимуму количество нереализованных возможностей, который определяется несоответствием потенциально формируемых в процессе обучения способностей к труду и личных качеств с возможностями их использования при выполнении определенных видов работ, фактической и потенциальной занятости в качественном и количественном соотношении.

Следует учитывать, что система управления персоналом это комплекс задач, целей и основных направлений деятельности, кроме того это комплекс различных форм, видов, методов и соответствующего механизма управления, ориентированных на обеспечение положительной динамики эффективности производства, качества работы и производительности труда. Она включает в себя нескольких подсистем, выполняющих определенные функции: подсистема профотбора, подсистема качества труда и методов его оценки; подсистема подбора и расстановки кадров; подсистема мотивации трудовой деятельности повышение квалификации и роста профессионального мастерства.

Управление кадров и социального развития (далее управление) создано в соответствии с общей структурной политикой предприятия. Основная цель работы управления – разработка и реализация кадровой политики предприятия в соответствии с внутриотраслевыми стандартами и современными концепциями управления персоналом. Основной задачей отдела является подбор квалифицированных работников для обеспечения бесперебойной, качественной и эффективной работы предприятия и создание благоприятных условий труда.

Управление организует работу с персоналом в соответствии с общими целями развития предприятия и конкретными направлениями кадровой политики для достижения эффективного использования и профессионального совершенствования работников [18, с.87]. Каждый из отделов выполняет свои задачи и функции, логически взаимосвязанные друг с другом в соответствии с общей кадровой концепцией предприятия.

В Управлении, работник рассматривается как субъект трудовых отношений, личность, партнер предприятия, элемент формальной организационной структуры. При найме персонала руководство ООО «КАЭМ» интересуется трудовой и личностный потенциал необходимый для выполнения данной должности. Вся остальная информация важна только в случае прямого воздействия на трудоспособность работника. Например, по мнению отдела

кадров ООО «КАЭМ», семейное положение влияет на постоянство работника, текучесть персонала, заинтересованность в получаемой заработной плате, качество работы; наличие детей и учеба – на частоту вынужденных.

Управление персоналом это ключевое звено в системе управления предприятия. В практической деятельности эта сфера управления имеет особенные характеристики и показатели деятельности, специальные технологии и методы – отбор персонала, аттестация, адаптация, карьера и некоторые другие.

Научно-технический процесс, современные технологии дали возможность сократить ряд работ, где необходимы физическая сила и выносливость. В настоящее время при устройстве человека на работу не всегда его физические данные имеют большое значение. Напротив умственные способности человека могут быть классифицированы, как способность максимально использовать свой интеллект – как результат общих умственных функций понимания, обучения, мышления, решения проблем, наблюдения, способность вступать во взаимные отношения.

В структуру Управления входит три отдела (см. приложение 1 «Организационная структура»): отдел кадров, отдел социального развития персонала, отдел подготовки кадров.

- Отдел кадров

Отдел кадров ООО «КАЭМ» выполняет следующие основные задачи:

1. Удовлетворение потребностей предприятия в квалифицированных кадрах путем рационального использования трудовых ресурсов и найма работников со стороны.
2. Учет личного состава и ведение кадровой документации.
3. Обеспечение эффективного использования трудового потенциала предприятия посредством расстановки работников в соответствии с

квалификационными требованиями и их уровнем профессионального мастерства.

4. Оформление трудовых отношений между работодателем и работником в строгом соответствии с законодательством РФ и организация работы с персоналом на всех этапах этих трудовых отношений. Организация рациональной расстановки кадров на основе постоянного анализа качественного состава персонала. Организация и осуществление комплексных мер по повышению уровня трудовой дисциплины работниками Общества в целях улучшения эффективности производства. В соответствии с задачами отдел выполняет следующие основные функции: подготовка приказов на нарушителей дисциплины.

- Отдел социального развития персонала

Основными задачами отдела являются:

1. Формирование и реализация политики Общества по обеспечению социальной защищенности работников, развитию социальной инфраструктуры.
2. Реализация предусмотренных коллективным договором мероприятий по улучшению жилищных условий и социальному обеспечению работников и неработающих пенсионеров.

- Отдел подготовки кадров

Основными задачами отдела являются:

1. Организация и осуществление профессионального обучения рабочих и технических исполнителей на производстве и в специализированных учебных заведениях.
2. Организация и осуществление подготовки, переподготовки и повышения квалификации руководителей и специалистов в учебных центрах РФ.
3. Организация и осуществление целевой контрактной подготовки кадров в высших и средних специальных учебных заведениях РФ.

Офис-менеджер отдела кадров, основное время времени тратит на телефонные переговоры, работу в помещении для архива (основные дела хранятся в структурных подразделениях, остальная часть у секретаря, специального отведенного помещения на предприятии нет, папки с делами находятся в столах и шкафах, на предприятии не применяют типовой перечень документов со определенными сроками хранения, общей номенклатуры дел нет), копирование документации как результат, мало времени отводится конкретно работе с документами, что является основной деятельности офис-менеджера отдела кадров. Недостаточно времени тратится, как на работу с исходящей, так и с поступающей документацией.

Стоит отметить, что рабочий день работников аппарата управления начинается в 8-00 и заканчивается в 17-00, перерыв на обед с 12-00 до 13-00.

Офис-менеджер отдела кадров, занимается общим документационным обслуживанием предприятия, то есть фактически выполняет функцию канцелярии: проводит регистрацию документов, что в принципе должно давать централизованную регистрацию всей исходящей и входящей корреспонденции и распорядительно-организационных документов.

В ООО «КАЭМ» не предусмотрено специальное подразделение, ведающее документационным сопровождением управления. Менеджер по персоналу в числе прочего занимается подготовкой документов по кадровому делопроизводству. Дела персонала и личные карточки и имеются на бумажном носителе, что существенно замедляет работу отдела кадров.

Кроме того секретарь-делопроизводитель занимается контролем сроков выполнения документов и снятие с контроля, организовывать работу по хранению и формированию дел, вести номенклатуру дел, как в электронном так и на бумажных носителях.

Совокупность всех обязанностей, должна быть определена должностной инструкцией, что качественно улучшит работу предприятия. Для предприятия заводского типа, как ООО «КАЭМ» не стоит нанимать дополнительного

работника, необходимо лишь разработать систему организационных и нормативных документов, определяющих правовое положение, функции, статус, организацию работы и ответственность секретаря-делопроизводителя.

В ООО «КАЭМ» реализуется открытая кадровая политика, организация прозрачна для потенциальных сотрудников на любом уровне, можно прийти и начать работать как с самой низовой должности, так и с должности на уровне высшего руководства.

Трудовой потенциал фирмы характеризует общая численность работников, состав и структура кадров. Основным показателем трудового потенциала является среднесписочная численность работников предприятия.

Анализ численности персонала

Численность коллектива ООО «КАЭМ» на 30.12.2015 года (отчетный период) составила 329 работников.

Таблица 2.2

Численность персонала на отчетный период

	всего	в том числе				женщин
		рабоч.	руков.	спец.	служ.	
Основное производство	120	60	11	40	9	53
Аппарат управления	28	11	9	16	2	16
Служба предприятия снабжения	70	30	29	11	0	3
Управление лабораториями и отделом контроля качества	90	73	4	7	6	4
Управление по связям с общественностью и СМИ	21	13	2	4	2	2
Итого	329	177	55	78	19	78

Распределение персонала по категориям: рабочие – 177 человек, руководители – 55, специалисты – 78, служащие – 19.

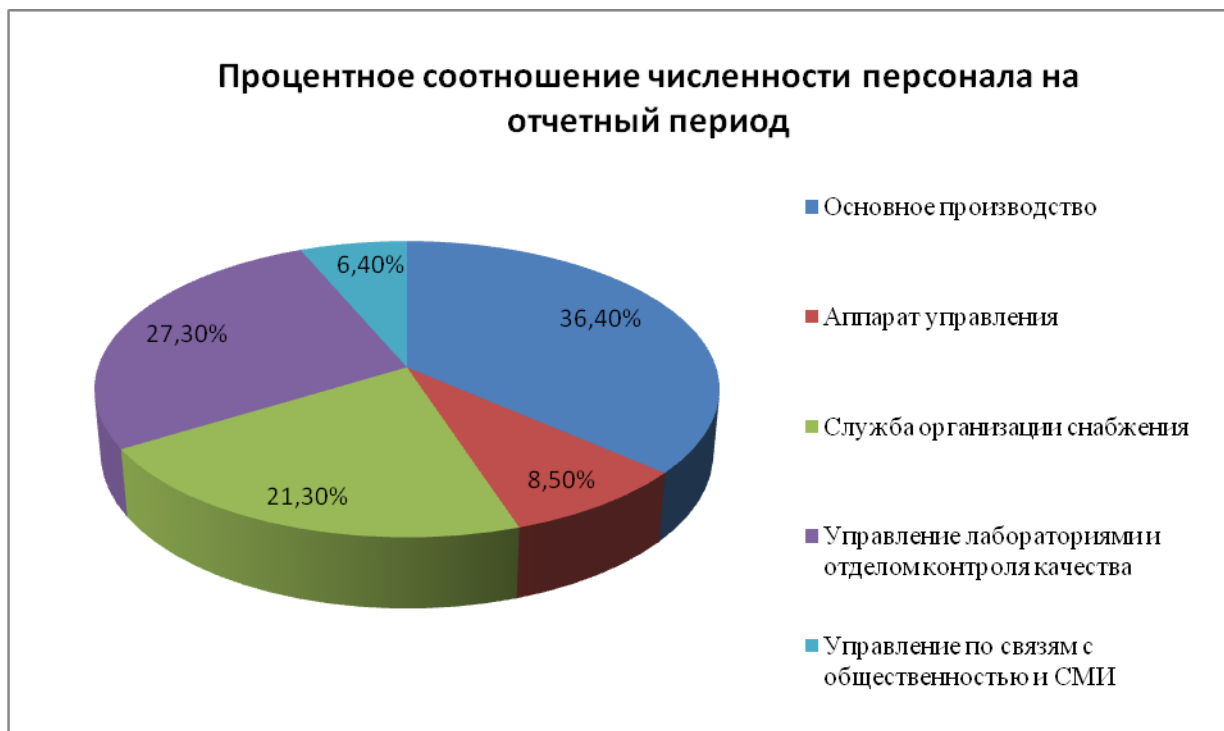


Рис. 2.1 Процентное соотношение численности персонала на отчетный период

Таблица 2.3

Сведения о половозрастном составе персонала на отчетный период

Мужчины		Женщины		От 18 до 30 лет		От 30 до пенсионного возраста		Работающие пенсионеры		Всего
чел.	%	чел.	%	чел.	%	чел.	%	чел.	%	
251	76,3	78	23,7	75	22,8	254	77,2	34	10,3	329

Гендерный баланс характеризуется соотношением 76.3 % мужчин, 23,7 % женщин, что характерно для предприятий заводского типа.

Средний возраст сотрудников – 37,4 года. Молодежи в возрасте до 35 лет – 25 человек, работающих пенсионеров – 34 человека.

Проведем анализ основных кадровых процессов ООО "КАЭМ" за 2013-2015 г. Движение рабочей силы и его динамика являются важнейшим объектом анализа. Проанализируем данные таблицы 2.4

Анализ основных кадровых процессов

Показатель	2013 г.	2014 г.	2015 г.	2015 г. в % к 2013г.
Численность персонала на начало года, чел.	365	352	341	6,57
Среднесписочное число работников, чел.	359	347	335	6,68
Принято всего, чел.	1	7	7	600
Выбыло всего, чел.	14	18	19	35,7
в т.ч.:				
- по сокращению штатов:	0	0	0	0
- по собственному желанию:	13	16	17	30,8
- за нарушение трудовой дисциплины	1	2	2	100
Численность на конец года, чел.	352	341	329	6,53
Коэффициент оборота по приему (Кпр)	0,0027	0,020	0,021	677,7
Коэффициент оборота по выбытию (Кв)	0,038	0,052	0,057	50
Коэффициент постоянства кадров (Кпс)	0,98	0,96	0,96	2,04
Коэффициент текучести кадров (Ктк)	0,038	0,052	0,057	50
Коэффициент absenteeизма	1,46	1,62	1,47	0,68
в т.ч. по болезни (Кабс/б)	6,85	6,75	7,16	4,52

При расчете коэффициента absenteeизма (Кабс) принимались в расчет следующие данные представленные в таблице 2.5

Таблица 2.5

Пропущенные рабочие часы в году

Пропущенные рабочие часы в году	2013	2014	2015
общее число часов, пропущенных работниками в течение года: отгулы за свой счет, прогулы, кроме отпусков	10381	11100	9675

общее число часов, пропущенных работниками в течение года: отгулы за свой счет, прогулы, кроме отпусков и пропущенных в т.ч по болезни	48506	46200	47248
--	-------	-------	-------

Анализируя данные таблицы 2.4 можно проследить тенденцию уменьшения численности сотрудников ООО "КАЭМ".

Динамика движения рабочей силы отрицательная, так как коэффициент текучести (Ктк) и коэффициент абсентеизма (Кабс) заметно увеличиваются.

2.3 Оценка актуального состояния проблемы системы документационного обеспечения управления персоналом ООО «Курскатомэнергомонтаж»

Управление на предприятии строится на основе регулярного планирования и отчетности. Каждое подразделение имеет план работы и бюджет на год, квартал, месяц и неделю. Управление строится на принципах демократии, взаимопомощи, доброжелательности, открытости и ответственности. В своей работе каждый сотрудник руководствуется должностными инструкциями, а также положениями, регламентами и принципами Устава ООО «КАЭМ».

В документационном обмене ООО "КАЭМ" в соответствии с организационной структурой задействовано 4 подразделения. Согласно своим функциям, каждый отдел разрабатывает соответствующие документы, которые передает в другие отделы, а также внешним организациям и предприятиям.

В ООО "КАЭМ" отсутствует специальное подразделение, занимающееся документационным обеспечением управления. Из работающих в настоящее время в предприятия 329 человек – только один секретарь и 1 специалист по персоналу, которые выполняют функции, связанные с документационным

обеспечением, оба имеют высшее образование и формально подчиняются директору.

Офис-менеджер ведет общее документационное обслуживание предприятия, то есть выполняет функцию канцелярии: осуществляет регистрацию всех документов, что в итоге дает централизованную регистрацию всей входящей и исходящей корреспонденции и организационно-распорядительных документов. Также офис-менеджер контролирует сроки выполнения документов и снятие с контроля, организует работу по формированию и хранению дел, ведение номенклатуры дел, как в бумажном виде, так и в электронном. В своей работе, он пользуется только программным обеспечением Office 2007 и сканером, что упрощает его работу, но не помогает достаточно рационально использовать свой труд.

В его обязанности входит:

- бездокументное обслуживание всего предприятия (участие в подготовке мероприятий руководства и иных сотрудников предприятия, обеспечение телефонных переговоров сотрудников);
- подготовка факсов и их отправка;
- прием факсов;
- регистрация входящей и исходящей корреспонденции;
- отправка исходящей корреспонденции;
- распечатка и размножение материалов, создаваемых на предприятии;
- организация приема посетителей.

В ООО "КАЭМ" ведется регистрация входящей корреспонденции, а также входящих и исходящих факсов, а также учет и контроль выполнения документов.

Маршруты работы с входящими и исходящими документопотоками в ООО "КАЭМ" представлены в таблице 2.4

Маршруты работы с входящими и исходящими документопотоками

Электронная работа с входящей документацией	Электронная работа с исходящей документацией
1. Получение документа	1. Создание проекта документа
2. Экспедиционная обработка	2. Проверка секретарем или менеджером по персоналу
3. Рассмотрение документа	
4. Регистрация	3. Согласование (визирование при необходимости)
5. Передача адресату (конкретное подразделение)	
6. Рассмотрение руководителем подразделения	4. Подписание руководителем документа
7. Назначение и передача исполнителю	5. Регистрация документа
8. Исполнение документа	
9. Контроль за исполнением	6. Направление документа в дело
10. Направление документа в дело	

В соответствии с установленными категориями документов, электронные образы которых вводятся в систему документооборота ООО "КАЭМ", дальнейшая работа ведется с электронными файлами этих документов. В базу данных вносится информация о прохождении и исполнении документов.

После получения документа секретарь производит экспедиционную обработку, рассматривает документ на предмет адресата, регистрирует в системе. Регистрация нового документа производится на основе существующего с заполнением регистрационной учетной карточки на бумажном носителе.

Немного иначе состоит процесс работы с исходящей документацией. Первым этапом можно считать инициирование проекта исходящего документа,

который осуществляется путем выдачи задания исполнительным директором, руководителем подразделения или вызвано необходимостью в ответе на полученный документ самим адресатом. Далее производится согласование проекта документа с заинтересованными подразделениями внутри предприятия. Все необходимые замечания по данной разработке прикрепляются к отдельному файлу, отправляются вместе с копией электронного файла проекта документа на подпись. Зарегистрированный документ, в зависимости от адресата, распечатывается и передается в бумажном виде посредством различных средств коммуникации (почта, электронная почта, факс).

Схематически работу с исходящей и входящей документацией на примере письма в ООО "КАЭМ" можно изобразить, как представлено на рисунке 2.2.



Рис. 2.2 Маршрут движения письма

Работа с внутренней документацией в ООО «КАЭМ» состоит из следующих этапов:

1. Получение указания на разработку

2. Подготовка проекта документа
3. Согласование (визирование)
4. Передача адресату
5. Отметка о доставке
6. Выдача (оформление) резолюций
7. Постановка на контроль
8. Отчет об исполнении
9. Помещение документа в дело, текущее и архивное хранение

Исследование движения внутренней документации в ООО «КАЭМ» показало, что важный этап "Регистрация в подразделении" в схеме движения документов отсутствует, что приводит к потере документов на бумажных носителях и увеличивает срок прохождения документов по маршруту.

Работа с внутренней документацией производится в ООО «КАЭМ» как в электронном виде и с электронными файлами документов, так и на бумажных носителях, и начинается с момента получения указания на разработку документа или в случае возникновения необходимости в ответе на полученную корреспонденцию.

В ООО «КАЭМ» создается, принимается от иных предприятия масса документов, содержащая информацию различного плана экономическую, политическую, бухгалтерскую, статистическую, социальную и другие, составление и оформление документации производится децентрализованно. Для изготовления документов используется IBM-совместимые персональные компьютеры, лазерные и струйные принтеры Hewlett-Packard LaserJet и DeskJet, настольные сканеры Hewlett-Packard ScanJet.

Для написания писем используется бланк для писем, который составлен с нарушением ГОСТа 6.30.97 УСД.

Можно отметить неправильное расположение реквизитов на бланке, наличие лишней информации (о профиле деятельности), а также отсутствие таких реквизитов как «Номер счета в банке», «Дата документа»,

«Регистрационный номер документа», «Ссылка на регистрационный номер и дату документа», «Код формы документа», «Код предприятия».

Документооборот представлен в таблице 2.5.

Таблица 2.5

Документооборот ООО "КАЭМ" по данным 2015 года

Документы	Количество документов		Всего
	Подлинники	Тираж	
Поступающие	272	272	544
Отправляемые	196	432	328
Внутренние	434	1302	1736
Итого	902	2006	2608

Таким образом, объем документооборота в ООО "КАЭМ" по данным 2015 года составляет 2608 документов, из них 34,6% приходится на подлинники и 65,4% на копии документов.

Структура подлинных документов представлена на рисунке 2.3.

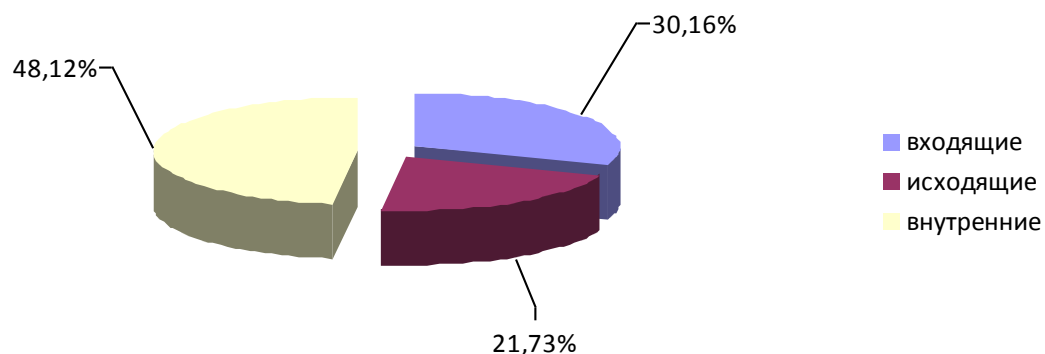


Рис.2.3 Структура документооборота ООО "КАЭМ"

Наибольшая доля в документообороте предприятия приходится на внутренние документы (48,12%), только 21,73% документов – исходящих.

Объем документооборота незначительный.

Данные рисунка 2.3 показывают, что наблюдается тенденция роста документооборота ООО "КАЭМ".

Анализ документооборота кадровых документов выявил, что в ООО «КАЭМ» используются следующие документы:

1. Приказы по личному составу (внутренние).
2. Документы к приказам по личному составу – трудовые книжки, заявления (входящие).
3. Приказы о командировании, направлении на стажировку (внутренние и исходящие).
4. Справки о работе и заработной плате сотрудников (исходящие).
5. Справки вызовы из учебных заведений (входящие).

Вследствие наблюдений за работой служащих на данном предприятии, стало ясно, что большинство главных специалистов в той или иной степени принимают участие в документационном обеспечении управления. У директора масса времени уходит на поиски документов, переезды, контроль правильности вследствие небрежного отношения специалистов. Главный бухгалтер ведет работу с документами не всегда аккуратно, имеют место ошибки, документы готовятся с опозданием, масса времени уходит на поиск документов. Главный экономист тратит массу времени на работу с личными делами на бумажных носителях, учету и отчетности, планированию, анализу, предприятию нормирования и оплате труда, что является его главными функциями.

Смысл процесса совершенствования системы документационного обеспечения управления персоналом состоит в овладении сотрудниками необходимыми умениями, знаниями и навыками.

С целью управления личностной сферой сотрудника, необходимо определить ее наличное состояние. Для решения этой задачи проведено небольшое исследование. Исследование проведено комплексно, т. к. состояло не только из вопросов об удовлетворенности системы документационного обеспечения но и из вопросов, которые помогли выявить профессиональные свойства владения информационными технологиями.

В процессе исследования использованы следующие методы:

- анализа документов, позволяющий определить, как программные данные предприятия ориентированы на улучшение системы документационного обеспечения;

- анкетного опроса, данные которого позволили понять, как удовлетворены сотрудники системой документационного обеспечения управления персоналом, принятой в ООО «КАЭМ»;

- статистического анализа, что дало возможность понять организационную структуру предприятия, комплекс документационного обеспечения системы управления персоналом;

Для определения эффективности работы в области формирования процесса документационного обеспечения сотрудников мною было проведено социологическое исследование работников ООО «КАЭМ». В проведении исследования участвовали 100 сотрудников предприятия, стаж работы на предприятии которых минимум 3 года. Задача социологического исследования – анализ имеющейся системы документационного обеспечения управления персоналом в ООО «КАЭМ». Анкетау участников социологического опроса можно увидеть в приложении 2. По окончании анкетирования была проведена обработка полученных данных.

На вопрос анкеты «Имеет ли отношение ваша должность с ведением какой-либо документации?» Ответ «Да» дали 67 человек, что составляет больше половины анкетированных. Из них 48 человек сделали примечание, что введение электронных носителей существенно облегчит работу. На вопрос анкеты: «Как проходил опрос в период проведения испытаний при приеме на работу 40% прошли через компьютерное тестирование, оставшиеся заполняли бумажные анкеты, введение информационных носителей существенно ускорит работу не только отдела кадров, но и мастеров участков. 70% работников отметили, что хотели бы проходить обучение для работы с современными электронными ресурсами.

Итак, социологический опрос дал возможность определить следующие недостатки в деятельности службы учета персонала ООО «КАЭМ».

1. Неудобство в период прохождения испытаний при приеме на работу связанную с заполнением огромного количества бумаг.

2. Практически полное отсутствие системы электронного заполнения данных для работы документов.

3. Неэффективная и медленная работа отдела кадров в связи с обработкой большой массы информации представленных на бумаге.

В результате анализа текущего документооборота были определены следующие недостатки действующего процесса документационного обеспечения управления персоналом в ООО «КАЭМ»:

1. Приказы составлены с нарушением ГОСТа. В них отсутствуют реквизиты: «Дата документа», «Наименование вида документа», «Место составления или издания документа», «Справочные данные об предприятия», «Заголовок к тексту», «Код фирмы», «Отметка об исполнении документа и направлении его в дело», «Отметка о контроле», «Визы согласования документа». Кроме того, неточно определен текст приказа: нет разделения текста на распорядительную и констатирующую части. Для оформления приказа не используется единый бланк.

2. Отсутствует сотрудник ответственный за учет и получение корреспонденции, поэтому как поступающие по почте документы, так и факсы получают иногда сами сотрудники, что иногда приводит к утере корреспонденции или ее неточному получению сотрудниками. Кроме этого не организована регистрация исходящей и входящей корреспонденции, в том числе исходящих и входящих факсов.

3. В организации существует проблема документооборота с производственными управлениями и удаленными участками: затруднен эффективный контроль выполнения документов (приходится постоянно искать исполнителей, звонить в другие города, запрашивать отчеты, получать

сведения о результатах работы), не организована доставка документов через почту, не организована сохранность документов, что также способствует необходимости введения автоматизированной системы, которая позволит организовать работу с документами на участках.

4. Отсутствие электронного документооборота на базе «1С:Предприятие». Не определено специально оборудованное место для хранения документов, в организации не используют типовой перечень документов со сроками хранения, номенклатура дел не ведется. Документы хранятся децентрализованно, что затрудняет контроль выполнения, обеспечение сохранности, учет, а также справочно-поисковую работу по документам,

В конце 2 главы дипломной работы, можно сделать следующие **выводы:**

1. ООО «КАЭМ» – крупная современная, стабильно развивающаяся компания, готовая к живой конкуренции.

2. Служба управления персоналом ООО «КАЭМ» - одно из составляющих структурных подразделений предприятия. Главной задачей деятельности службы управления персоналом предприятия в отчетный период являлись:

- Высокая социальная защищенность работников Общества – предоставление всех гарантий, предусмотренных трудовым законодательством, а также дополнительных социальных гарантий работникам Общества.
- Всестороннее развитие личностных и профессиональных качеств работников;
- Оптимизация численности персонала;
- Достижение высокой мотивации труда работников;

Основные направления кадровой политики:

- Совершенствование схемы работы и формирования с резервом кадров, обеспечение карьерного роста и продвижения молодых сотрудников;
- Применение современных методик мотивации и компенсации труда;
- Осуществление действенной кадровой политики, с применением новейших кадровых технологий;

- Создание условий для обеспечения социально-экономических потребностей сотрудников;
- Обеспечение задач эффективного использования и качественного формирования кадрового персонала;
- Проведение подготовки, повышения квалификации и переподготовки персонала;
- Проведение более качественного подбора кадров, эффективной производительности труда, выгодных направлений производственной деятельности.

3. Сотрудники ООО «КАЭМ» имеют твердое желание получить необходимое обучение для использования в своей работе электронных ресурсов, с целью экономии времени при принятии на работу.

Недостатки, выявленные в предприятия процесса документационного обеспечения управления персоналом указывают на крайнюю необходимость разработки комплекса мероприятий по улучшению системы документационного обеспечения ООО «Курскатомэнергомонтаж», а также выработку организационных и нормативных положений, регламентирующих правовое положение, функции, статус, организацию работы и ответственность секретаря-делопроизводителя. Выявленные недостатки необходимо устранить, так как только упорядоченный документооборот даст возможность получать полноценную и своевременную информацию для принятия верных управленческих решений и сведет к минимуму утрату документов и информации.

ГЛАВА 3. РАЗРАБОТКА ПРОГРАММЫ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ СИСТЕМЫ ДОКУМЕНТАЦИОННОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ ООО КУРСКАТОМЭНЕРГОМОНТАЖ»

3.1 Рекомендации по совершенствованию системы документационного обеспечения управления персоналом

Деятельность специалистов, связанных с документационным обеспечением управления современных предприятия (секретарей, референтов, офис-менеджеров, делопроизводителей и др.), включает в себя широкий круг задач, функций и должностных обязанностей. Наряду с обработкой документов работникам служб документационного обеспечения управления (управлений делами, канцелярий, общих и организационных отделов, секретариатов) приходится много внимания уделять без документному обслуживанию работы управленческого аппарата: приему посетителей; предприятия переговоров, совещаний и собраний; подготовке служебных командировок руководителя; телефонным переговорам и т. п.

1. Логическое обоснование актуальности разработки и реализации комплекса мероприятий по совершенствованию.

Работа с документами является главной составной частью деятельности служб документационного обеспечения управления, что обусловлено объективными причинами: для успешной реализации основных управленческих функций – предприятия, планирования, мотивации, контроля и координации, необходимо постоянно владеть как оперативной, так и стратегической информацией о конкретных областях деятельности и рыночной ситуации, включая сведения о потребителях, конкурентах, новых технологиях. Анализ системы документационного обеспечения показал, что с учетом того что данное предприятие является достаточно конкурентоспособным и развивающимся, имеются недостатки в оформлении и регистрации документов

влияющих на жизненный цикл предприятия а также отсутствие архива и электронного заполнения документов.

С учетом этого, возникает необходимость разработки комплекса мероприятий по совершенствованию, направленного на совершенствование процессов документационного обеспечения управления в ООО «КАЭМ».

В целях совершенствования документационного обеспечения управления в ООО «КАЭМ» предлагается ввести ряд изменений и дополнений в организацию делопроизводства. Необходимо разработать комплекс нормативных и организационных документов, целесообразно проведение следующих мероприятий:

Таблица 3.1

Рекомендации по совершенствованию системы документационного обеспечения управления персоналом в ООО «КАЭМ»

№	Проблема	Рекомендации	Мероприятия	Результаты
1	Отсутствие, должностных регламента по делопроизводству инструкций некоторых сотрудников	Необходимо разработать регламент по делопроизводству, должностные инструкции некоторых сотрудников	Разработка и утверждение регламента по делопроизводству, согласование и утверждение должностных инструкций	Повышение оперативности в работе с документами; снижение трудоёмкости процедур, связанных с документированием кадровой деятельности; улучшение качества подготовки, обработки документов. Более четкое определение своих обязанностей сотрудников ответственных за делопроизводство.
2	Неэффективная и медленная работа отдела кадров в связи с обработкой большой массы информации представленных на бумаге.	Необходимо осуществить внедрение автоматизированной системы документационного обеспечения управления.	Внедрение автоматизированной системы документационного обеспечения на базе «1С:Предприятие»	Автоматизация управления системы документационного обеспечения позволит быстро и эффективно осуществлять работу отдела кадров.
3	Отсутствие на предприятии подразделения ведающего документационным сопровождением управления	Необходимо разработать инструкции по делопроизводству, приказом закрепить ответственных.	Разработка инструкции по делопроизводству, для регламентации деятельности секретаря делопроизводителя.	Данная инструкция позволит закрепить статус и функционал работы секретаря делопроизводителя, упорядочить и систематизировать его работу .
4	Отсутствие четкой системы	Необходимо упорядочить и	Установление графика документооборота	Данное мероприятие позволит упорядочить

	документообеспечения (входящей и исходящей почты, учет приказов и распоряжений, контроль за их выполнением.)	систематизировать работу с внутренней и внешней почтой, а также организовать фиксацию и учет приказов, распоряжений и т.п.	(график или схема, которые описывают движение первичных документов на предприятии от момента их создания до момента передачи на хранение).	систему документооборота, а также обеспечит прямоточность движения документов и однократность их обработки и учета.
5	На предприятии практически не используется система номенклатуры дел	Необходимо разработать номенклатуру дел предприятия	Проектирование номенклатуры дел предприятия	Позволит организовать надлежащий учет и систематизацию, на основе которой организуется упорядоченное хранение и перемещение информации
	Отсутствие на предприятии четкого распределения функций документационного обеспечения	Необходимо разработать матрицу распределения функций	Разработка плана распределения функций документационного обеспечения управления между работниками аппарата управления, делегирование полномочий (матрица распределения функций)	Создание матрицы позволит четко распределить обязанности и полномочия служб и отдельных сотрудников в процессе документационного обеспечения деятельности предприятия

Реализация данных мероприятий позволит предприятию построить более эффективную и слаженную систему документационного обеспечения, что позволит бесперебойно и в срок вести документооборот предприятия.

2. Цели и задачи комплекса мероприятий по совершенствованию.

Цель: разработать план, включить мероприятия по совершенствованию процесса документационного обеспечения управления в ООО «КАЭМ».

Задачи комплекса мероприятий по совершенствованию:

- разработать ключевые аспекты. Положения, инструкции по делопроизводству в ООО «КАЭМ»;
- определение основных направлений и методов повышения результативности;
- внедрение автоматизированной системы документационного обеспечения на базе "1С: Предприятие".

3. *Целевая аудитория.* Целевая группа комплекса мероприятий по совершенствованию – генеральный директор ООО «КАЭМ», специалисты отдела кадров, сотрудники ООО «КАЭМ».

4. *Этапы достижения целевых ориентиров.* Рассмотрим основные этапы дипломной работы:

- правовое обоснование совершенствования системы документационного обеспечения управления персоналом в ООО «КАЭМ» и внедрения автоматизированной системы;

- определить основные проблемы работы связанные с документационным обеспечением в ООО «КАЭМ»;

- разработать комплекс мероприятий по программе совершенствования, которая будет включать Инструкцию по делопроизводству в ООО «КАЭМ», а также создание управленческих документов;

- реализовать комплекс мероприятий по совершенствованию в ООО «КАЭМ» в установленные сроки.

- произвести оценку экономической эффективности и рисков комплекса мероприятий по совершенствованию.

Разработка мероприятий по внедрению технологии включает в себя этапы:

Этап 1. Подготовительный этап.

На данном этапе, необходимо разработать комплекс нормативных и организационных документов, а так же выявить источники финансирования внедрения нововведений.

В этот комплекс должны входить следующие документы:

- инструкция по ведению делопроизводства;
- график документооборота;
- должностная инструкция секретаря - делопроизводителя;
- номенклатура дел.

Этап 2. Диагностический

- определение основных направлений и методов повышения результативности;
- выявление степени выраженности основных структурных элементов;
- определение влияния ныне действующей системы документационного обеспечения на персонал;
- определение влияния ныне действующей системы документационного обеспечения на уровень удовлетворенности работниками своим трудом.

Этап 3. Внедренческий. Реализация комплекса мероприятий по совершенствованию.

Реализация комплекса предполагает применение предложенных выше мероприятий в практической деятельности кадровой службы предприятия. Руководителем кадровой службы должен быть назначен ответственный за реализацию указанных мероприятий. Также указанные мероприятия необходимо внести в план работы кадровой службы на текущий год.

Содержание мероприятий по совершенствованию документационного обеспечения управления представлено в виде таблицы 4 (приложение 3):

1. В результате анализа ДОУ ООО «КАЭМ» было выявлено отсутствие необходимого нормативно-методического документа, такого как инструкция по делопроизводству или памятка секретаря-делопроизводителя (приложение 4). Это и определило данное направление совершенствования делопроизводства.

Инструкция по делопроизводству определяет правила, приемы, процессы создания документов и порядок работы с ними, а также регулирует отдельные сферы, относящиеся к специфике деятельности предприятия. В инструкции закрепляется форма предприятия документооборота, определяется порядок работы с документами сотрудников предприятия как исполнителей документов, закрепляются функциональные обязанности лиц, ответственных за делопроизводство в структурных подразделениях. Инструкция разрабатывалась на основе анализа деловой деятельности, и определяет области, в которых законодательство, нормативные акты, стандарты и практические рекомендации

в наибольшей степени применимы к созданию документов связанных с деловой деятельностью.

Таким образом, содержание данной инструкции должно охватывать весь делопроизводственный процесс в ООО «КАЭМ». Любой сотрудник при работе с документами сможет руководствоваться конкретными и четкими требованиями и рекомендациями по осуществлению каждой делопроизводственной операции.

2. Должностная инструкция – правовой акт, устанавливающий и регулирующий организационные стороны деятельности должностных лиц, специалистов и работников иных категорий, составляющих персонал современных учреждений, предприятия и предприятий.

Это документ, определяющий правовое положение работников фирмы. Она необходима секретарю-делопроизводителю или офис-менеджеру ведущему дела предприятия, для того, чтобы очертить круг его обязанностей, обеспечить права, установить взаимоотношения, взаимозаменяемость с другими работниками в случае отсутствия или в связи с временной перегрузкой.

Правильно определенные должностные обязанности – это основа эффективного управления. Руководители и специалисты должны знать, каковы их полномочия. При этом необходимо выделять обязанности, которые не могут быть делегированы другим. Круг должностных обязанностей определяется на основе типовых должностных инструкций и конкретизируется в зависимости от особенностей разделения и кооперации труда в предприятия.

Должностная инструкция секретаря-делопроизводителя оформляется на общем бланке с угловым расположением реквизитов, подписывается работником, составившим эту инструкцию, и утверждается директором фирмы. Должностная инструкция составляется в соответствии с унифицированной формой должностной инструкции, закрепленной в УСОПД. При написании должностной инструкции, следует пользоваться рекомендациями ГСДОУ, т.е.

исходя из типового набора делопроизводственных операций и предприятия их выполнения.

3. График документооборота – это график или схема, которые описывают движение первичных документов на предприятии от момента их создания до момента передачи на хранение.

В обязанности всех работников предприятия включаются положения о создании и представлении первичных оправдательных документов, относящихся к сфере их деятельности, в строгом соответствии с графиком документооборота. Работу по составлению графика документооборота организует главный бухгалтер. График документооборота утверждается приказом руководителя предприятия, учреждения. График должен устанавливаться на предприятии, в учреждении рациональный документооборот, т.е. предусматривать оптимальное число подразделений и исполнителей для прохождения каждым первичным документом, определять минимальный срок его нахождения в подразделении. График документооборота должен способствовать улучшению всей учетной работы на предприятии, в учреждении, усилению контрольных функций бухгалтерского учета, повышению уровня механизации (приложение 5).

4. Проектирование номенклатуры дел предприятия.

Рассматривая службу делопроизводства в ООО «КАЭМ» следует отметить, что отсутствует архив предприятия. Наряду с организацией документооборота в понятие «организация работы с документами» входит хранение документов и их использование в деятельности учреждения.

Учет документов обеспечивается их регистрацией – записью учетных данных о документе по установленной форме, фиксирующей факт создания документа, его отправки или получения. Наряду с функцией учета документов регистрация позволяет осуществлять контроль выполнения документов, вести поиск документов по запросам подразделений и работников учреждения.

Массив исполненной документации – это своеобразная память предприятия, обращение к которой дает возможность анализировать работу коллектива, решать спорные вопросы, принимать управленческие решения. В целях обеспечения физической сохранности, документы подшиваются в твердые обложки или папки-регистраторы. Для предупреждения утери документов с момента их заведения и до сдачи в архив или уничтожения они должны храниться в рабочих помещениях или в специально отведенных местах.

Формирование дела в предприятия начинается сразу с начала года. Поэтому на каждое названное в номенклатуре дело к началу года заводится папка. На обложке указывается название предприятия. Затем с новой строки пишется название структурного подразделения, например, бухгалтерия. Ниже в середине обложки указывается индекс дела по номенклатуре. Внизу обложки дела указывается срок хранения дела (если дело имеет постоянный срок хранения, пишется «хранить постоянно»). Документы постоянного и временного хранения в предприятия группируются в отдельные дела.

По окончании делопроизводственного года дела постоянного и временного хранения (свыше 10 лет), а также дела временного хранения (до 10 лет) по указанию руководства предприятия передаются в архив предприятия. В ряде случаев документы могут передаваться на хранение в ведомственный или государственный архивы. Процедура передачи дел, порядок использования документов, хранящихся в архивах, оговорены в нормативных документах. В архивах предприятия, в специальных архивах документы следует хранить в особых помещениях, обеспечивающих условия хранения, с использованием металлических стеллажей различных размеров и разной степени механизации.

5. Разработка матрицы распределения функций документационного обеспечения управления.

Документационное обеспечение управленческой деятельности предприятия – важнейшая обслуживающая функция управления, от

рациональной предприятия которой зависят скорость и качество принятия управленческих решений, эффективность работы предприятия в целом.

Управленческое решение – это выбор из возможных вариантов действий одного, позволяющего достичь поставленной цели, решить ту или иную проблему. Функции документационного обеспечения управления тесно связаны с выработкой управленческого решения, так как именно в документах фиксируются все важнейшие управленческие решения. В практической деятельности руководители и специалисты постоянно сталкиваются с необходимостью принимать различного рода решения. Это один из важнейших моментов их деятельности, продукт их труда.

Процесс подготовки и принятия решения состоит из нескольких этапов: определение целей с учетом конкретной ситуации и формулирование проблемы; сбор и изучение необходимой информации; разработка возможных вариантов действий.

6. Проектирование схемы маршрута движения поступающих, отправляемых и исполняемых документов.

Для выбора оптимальных маршрутов движения документов в предприятия разработаны рациональные маршрутно-технологические схемы движения и обработки документов. Схемы позволяют определить места операций по их обработке. Таким образом, основная задача предприятия документооборота – прямоточность в движении документов и однократность их обработки.

Обработка входящих документов представляет первый этап работы с полученными документами. Входящий документопоток составляют: документы вышестоящих предприятия, документы подведомственных предприятия, документы прочих предприятия, жалобы и заявления граждан.

Исходящие документы в процессе обработки также проходят ряд инстанций. Работа над ними складывается из составления проекта документа,

перепечатки, согласования, визирования, подписания, регистрации и обработки для отправки.

Внутренние документы проходят следующие стадии: подготовка проекта документа, перепечатка, согласование, визирование, подписание, передача адресату. Поэтому маршруты их прохождения на этапах подготовки и оформления те же, что и у исходящих документов, а на этапе выполнения совпадают с маршрутами входящих документов.

Наибольшая экономическая эффективность достигается при централизованной системе учета, т.е. при сосредоточении всех регистрационных операций в одном месте, централизация учета документов создает условия для однократной их регистрации и механизации отдельных операций. Централизованная система позволяет создать единый информационный центр предприятия, а также вести оперативный контроль за широким кругом документов. Структурные подразделения при этом освобождаются от многочисленных дублирующих операций.

7. Диагностика существующей системы (раздел 2).

8. Внедрение автоматизированной системы документационного обеспечения на базе "1С: Предприятие".

Система "1С: Предприятие" предназначена для автоматизации управления и учета на предприятиях различных отраслей, видов деятельности и типов финансирования, и включает в себя решения для производственных предприятий (комплексное решение "1С:Управление производственным предприятием 8"), торговых предприятий, для ведения бухгалтерского учета ("1С:Бухгалтерия"), для учета в бюджетных организациях расчета зарплаты и управления кадрами, разнообразные отраслевые и специализированные решения, разработанные как самой фирмой "1С", так и ее партнерами.

Ключевым направлением развития системы программ является развитие нового поколения управленческих и учетных решений на технологической платформе «1С:Предприятие 8» и реализация в них мощной

функциональности, предназначенной для предприятия управления современным предприятием.

Для того, чтобы соответствовать статусу современного успешного промышленного предприятия, решить проблему автоматизации ДООУ ООО «КАЭМ», необходимо полностью отказаться от традиционных форм работы с документами, доработать и внедрить готовое разработанное приложение соответствующей автоматизированной системы, которая обладает возможностью интегрироваться с системой «1С: Предприятие». Выбираемое приложение должно соответствовать предъявляемым требованиям: функциональным и системно-техническим.

5. Ресурсное обеспечение комплекса мероприятий по совершенствованию. Ресурсное обеспечение комплекса мероприятий по совершенствованию будет включать кадровое обеспечение, включающее сотрудников кадровой службы ООО «КАЭМ» и руководителей подразделений предприятия, научно-методическое обеспечение (локальные акты ООО «КАЭМ» по работе с персоналом), а также материально-техническое обеспечение, включающее использование офисной техники предприятия.

Материальные ресурсы:

- внебюджетные средства;
- привлечение спонсоров.

6. Сроки реализации комплекса мероприятий по совершенствованию.

Начало – 10 июля 2016 года; окончание – 30 мая 2017 года. За указанное время будет проведена необходимая подготовка к реализации комплекс мероприятий, проведена реализация основных мероприятий и подведены итоги.

Итак, общая стоимость затрат на внедрение комплекса мероприятий по совершенствованию системы документационного обеспечения представлены в таблице 3.2

Общая стоимость затрат на внедрение комплекса мероприятий

Таблица 3.2

<i>Планируемые затраты</i>	<i>Ед. изм.</i>	<i>Величина показателя</i>
Затраты на утверждение инструкций	Руб.	10000
Затраты на введение графика документооборота и утверждению номенклатуры дел	Руб.	20000
Затраты на утверждение схемы маршрута движения документов	Руб.	15000
Затраты на согласование плана распределения функций документационного обеспечения	Руб.	15000
Затраты на внедрение автоматизированной системы в документационного обеспечения на базе "1С: Предприятие"	Руб.	70 000
ИТОГО:	Руб.	130000

3.2 Оценка социально-экономической эффективности мероприятий по совершенствованию системы документационного обеспечения управления персоналом

Эффективность мероприятий данного направления проявляется в увеличении производительности труда и увеличении прибыли от реализации предлагаемых мероприятий. Общая эффективность от мероприятий равна сумме всех мероприятий, вводимых в организацию.

Таблица 3.3

Утверждение инструкции по делопроизводству, должностной инструкции секретаря-делопроизводителя

<i>Показатели</i>	<i>Ед. изм.</i>	<i>Величина показателя</i>
Среднедневной объём выручки от действующих мероприятий в системе документационного обеспечения до введения новых	Руб.	10 000
Относительный прирост среднедневного объёма выручки от внедренных мероприятий в документационном обеспечении в	%	2

сравнении с ранее существующими		
Количество дней учёта объёма выручки	Дни	250
Прибыль на 1 рубль реализации предложенных мероприятий	Руб.	0,11
Затраты на мероприятия по совершенствованию документационного обеспечения	Руб.	10 000

1. Прирост *объёма выручки от реализации* мероприятий можно определить по формуле: $\Delta V = (V_{\text{ср.дн}} \times \beta \times D) / 100$, (1)

где $V_{\text{ср.дн}}$ – среднедневной объём выручки от действующих мероприятий в системе документационного обеспечения до введения новых, руб.;

β – относительный прирост среднедневного объёма выручки от внедренных мероприятий в сравнении с ранее существующими за рекламный период в сравнении с до рекламным периодом, %;

D – количество дней учёта объёма выручки.

Прирост объёма реализации мероприятий по совершенствованию документационного обеспечения равен:

$$\Delta V = (10000 \times 2 \times 250) / 100 = 100\,000 \text{ рублей.} \quad (2)$$

$$\text{Прирост прибыли можно рассчитать по формуле: } \Delta \Pi = \Delta V \times \Pi_p, \quad (3)$$

где Π_p – прибыль на 1 рубль реализации мероприятий.

Прирост прибыли от реализации мероприятий по совершенствованию системы документационного обеспечения равен:

$$\Delta \Pi = 100000 \times 0,11 = 11\,000 \text{ рублей.} \quad (4)$$

Текущий (годовой) *экономический эффект* от проведения мероприятий по совершенствованию системы документационного обеспечения определяется по формуле: $\mathcal{E}_T = \Delta \Pi - Z_m$, (5)

где Z_m – текущие годовые затраты на проведение мероприятий по совершенствованию документационного обеспечения, руб.

Экономическая эффективность от реализации мероприятий по совершенствованию системы документационного обеспечения равна:

$$\mathcal{E}_T = 11000 - 10000 = 1000 \text{ рублей.} \quad (6)$$

Аналогичным способом рассчитываем экономическую эффективность от реализаций остальных мероприятий по совершенствованию системы документационного обеспечения.

Таблица 3.4

Введение графика документооборота и утверждению номенклатуры дел, а также методике заполнения ее формы

<i>Показатели</i>	<i>Ед. изм.</i>	<i>Величина показателя</i>
Среднедневной объём выручки от действующих мероприятий в системе документационного обеспечения до введения новых	Руб.	12 000
Относительный прирост среднедневного объёма выручки от внедренных мероприятий в документационном обеспечении в сравнении с ранее существующими	%	14
Количество дней учёта объёма выручки	Дни	250
Прибыль на 1 рубль реализации предложенных мероприятий	Руб.	0,15
Затраты на мероприятия по совершенствованию документационного обеспечения	Руб.	20 000

2. Прирост *объёма реализации* мероприятий, можно определить по формуле: $\Delta V = (V_{\text{ср.дн}} \times \beta \times Д) / 100$ (7)

$$\Delta V = (12\ 000 \times 14 \times 250) / 100 = 420\ 000 \text{ (руб)}$$

Прирост *прибыли* можно рассчитать по формуле: $\Delta П = \Delta V \times П_p$, (8)

$$\Delta П = 42\ 000 \times 0,15 = 63\ 000 \text{ (руб)}$$

Текущий (годовой) *экономический эффект* от проведения мероприятий по совершенствованию системы документационного обеспечения определяется по формуле: $\mathcal{E}_T = \Delta П - Z_m$, (9)

$$\mathcal{E}_T = 63\ 000 - 20\ 000 = 43\ 000 \text{ (руб)}$$

Таблица 3.5

Утверждение схемы маршрута движения документов

<i>Показатели</i>	<i>Ед. изм.</i>	<i>Величина показателя</i>
Среднедневной объём выручки от действующих мероприятий в	Руб.	12 000

системе документационного обеспечения до введения новых		
Относительный прирост среднедневного объёма выручки от внедренных мероприятий в документационном обеспечении в сравнении с ранее существующими	%	5
Количество дней учёта объёма выручки	Дни	250
Прибыль на 1 рубль реализации предложенных мероприятий	Руб.	0,12
Затраты на мероприятия по совершенствованию документационного обеспечения	Руб.	15 000

3. Прирост объёма реализации мероприятий, можно определить по формуле: $\Delta V = (V_{ср.дн} \times \beta \times D) / 100$ (10)

$$\Delta V = (12000 \times 5 \times 250) / 100 = 150\ 000 \text{ (руб)}$$

Прирост прибыли можно рассчитать по формуле: $\Delta П = \Delta V \times П_p$, (11)

$$\Delta П = 150\ 000 \times 0,12 = 18\ 000 \text{ (руб)}$$

Текущий (годовой) экономический эффект от проведения мероприятий по совершенствованию системы документационного обеспечения определяется по формуле: $\mathcal{E}_T = \Delta П - \mathcal{Z}_m$, (12)

$$\mathcal{E}_T = 18\ 000 - 15\ 000 = 3\ 000 \text{ (руб)}$$

В организациях проводятся оргпроектные работы, в ходе которых вырабатываются наиболее оптимальные маршруты документов. Как правило, такая работа проводится при внедрении систем электронного документооборота (СЭД), поскольку оптимизация документооборота – одно из условий успешного внедрения СЭД в предприятия.

Таблица 3.6

План распределения функций документационного обеспечения управления между работниками аппарата управления, делегирование полномочий (матрица распределения функций)

Показатели	Ед. изм.	Величина показателя
Среднедневной объём выручки от действующих мероприятий в системе документационного обеспечения до введения новых	Руб.	20000
Относительный прирост среднедневного объёма выручки от	%	7

внедренных мероприятий в документационном обеспечении в сравнении с ранее существующими		
Количество дней учёта объёма выручки	Дни	250
Прибыль на 1 рубль реализации предложенных мероприятий	Руб.	0,12
Затраты на мероприятия по совершенствованию документационного обеспечения	Руб.	15000

4. Прирост объёма реализации мероприятий, можно определить по формуле: $\Delta V = (V_{\text{ср.дн}} \times \beta \times D) / 100$ (13)

$$\Delta V = (20\ 000 \times 7 \times 250) / 100 = 350\ 000 \text{ (руб)}$$

Прирост прибыли можно рассчитать по формуле: $\Delta \Pi = \Delta V \times \Pi_p$, (14)

$$\Delta \Pi = 350\ 000 \times 0,12 = 42\ 000 \text{ (руб)}$$

Текущий (годовой) экономический эффект от проведения мероприятий по совершенствованию системы документационного обеспечения определяется по формуле: $\text{ЭТ} = \Delta \Pi - \text{Зт}$, (15)

$$\text{ЭТ} = 42\ 000 - 15\ 000 = 27\ 000 \text{ (руб)}$$

Обоснованное разделение функций между подразделениями и службами аппарата управления обеспечивается посредством разработки и реализации матрицы разделения административных функций управления (РАФУ). Эта матрица представляет собой таблицу, по столбцам которой располагаются наименования подразделений и служб (либо конкретные работники аппарата управления), а по строкам перечисляются задачи, выполняемые этими исполнителями. Условным знаком обозначается отношение каждого подразделения, службы или конкретного работника к решению определенной задачи.

Таблица 3.7

Внедрение автоматизированной системы документационного обеспечения на базе "1С: Предприятие"

<i>Показатели</i>	<i>Ед. изм.</i>	<i>Величина показателя</i>
Среднедневной объём выручки от действующих мероприятий в	Руб.	50 000

системе документационного обеспечения до введения новых		
Относительный прирост среднедневного объёма выручки от внедренных мероприятий в документационном обеспечении в сравнении с ранее существующими	%	15
Количество дней учёта объёма выручки	Дни	250
Прибыль на 1 рубль реализации предложенных мероприятий	Руб.	0,20
Затраты на мероприятия по совершенствованию документационного обеспечения	Руб.	70 000

5. Прирост *объёма реализации* мероприятий, можно определить по формуле: $\Delta V = (V_{\text{ср.дн}} \times \beta \times D) / 100$ (16)

$$\Delta V = (50\,000 \times 15 \times 250) / 100 = 1\,875\,000 \text{ (руб)}$$

Прирост прибыли можно рассчитать по формуле: $\Delta \Pi = \Delta V \times \Pi_p$, (17)

$$\Delta \Pi = 1\,875\,000 \times 0,2 = 375\,000 \text{ (руб)}$$

Текущий (годовой) экономический эффект от проведения мероприятий по совершенствованию системы документационного обеспечения определяется по формуле: $\mathcal{E}_T = \Delta \Pi - Z_m$, (18)

$$\mathcal{E}_T = 375\,000 - 70\,000 = 305\,000 \text{ (руб)}$$

Поскольку вся техника на предприятии соответствует необходимым техническим характеристикам для внедрения данного программного обеспечения, замена оборудования не требуется.

Общая экономическая эффективность от внедренных мероприятий по совершенствованию системы документационного обеспечения управления ООО «Курскатоэнергомонтаж» равна **379 000** рублей в год. Внедрение предложений обеспечит удобство в работе, рациональную организацию производства и снижение нагрузок, так как время, затраченное на работу с документами существенно уменьшится. Это положительно повлияет на работоспособность работников аппарата управления.

На основе исследования существующей системы документационного обеспечения управления в ООО «КАЭМ» нами был предложен ряд мероприятий по совершенствованию данной системы. Социальная

эффективность предложенных мероприятий по совершенствованию системы документационного обеспечения управления ООО «КАЭМ» неоспорима – предложенная системы способствует развитию возможностей персонала.

Внедрение данной АИС ДОУ позволяет сократить затраты на: поиск документов – за счет единой системы хранения документов сократятся затраты персонала; согласование и передачу информации – за счет автоматической постановки и контроля выполнения задач; простои, вызванные ожиданием необходимой для принятия решения информации; обучение нового персонала, т.к. новые сотрудники будут получать контекстную информацию, видеть точный перечень своих функций (при этом система будет ограждать их от многих неверных действий, которые могли бы привести к потере времени адаптирующегося сотрудника и его коллег, на выполнение ненужных, ошибочных действий); на корпоративное обучение и внедрение новых правил и бизнес-процессов за счет возможности их автоматического проектирования и донесения до работников и автоматического контроля выполнения.

При реализации предлагаемых мероприятий по совершенствованию существующей системы документационного обеспечения управления предполагается повышение чувства ответственности у сотрудников, сплочение коллектива вокруг целей компании, сознание преемственности, развитие чувства принадлежности и значимости личного вклада, создание чувства безопасности у коллектива, социальное развитие предприятия. Социальное развитие означает изменения к лучшему в социальной среде компании.

При внедрении в деятельность предприятия предложенных мероприятий по совершенствованию системы документационного обеспечения существенно улучшится морально-психологический климат в ООО «КАЭМ»: повысится степень удовлетворенностью работой, она станет более эффективной; увеличится самооценка персонала, что приведет к укреплению имиджа компании без дополнительных расходов на рекламу; отсутствие напряженности между сотрудниками предприятия: уменьшится количество конфликтов и

противоречий между подразделениями; отсутствие стресса у сотрудников компании: продуктивнее работа, крепче здоровье, меньше больничных. Проведенный расчет показывает, что внедрение предложенной системы, позволяет исправить выявленный недостаток – несоответствие численности персонала в отделе делопроизводства объемам работ в сфере документационного обеспечения управления. Таким образом, при внедрении предлагаемой АИС ДОУ сокращается объем работ и нет необходимости в увеличении штата сотрудников отдела делопроизводства завода.

В результате проведения предлагаемых мероприятий можно прогнозировать улучшение финансовых показателей, которые характеризуются ростом прибыли, привлечением инвестиций, привлечением потенциальных клиентов и, в общем, растет экономическая эффективность всего бизнеса. Если руководство ООО «КАЭМ» будет воплощать предлагаемые мероприятия по совершенствованию системы документационного обеспечения в жизнь, то вполне вероятно, что улучшатся такие производственные показатели как существенный рост производительности труда, повышение качества предоставляемых услуг, своевременная адаптация к меняющейся обстановке на рынке.

В процессе совершенствования системы документационного обеспечения управления с помощью реализации предлагаемых мероприятий становится ясно, что улучшатся такие управленческие показатели, как:

1) единство целей: уменьшение потерь и ошибок из-за несогласованности в работе подразделений, сближение личных целей;

2) управляемость бизнеса: сокращение времени на реализацию принятых решений и достижение поставленных целей, меньше бюрократических издержек;

3) позитивный имидж: повышается привлекательность компании для потенциальных клиентов, партнеров и сотрудников благодаря налаженному производству и бесперебойной работе архива;

4) ответственность сотрудников за результат: своевременность достижения каждым сотрудником запланированных результатов при высоком уровне удовлетворенности сотрудников, прекращение поиска «объективных обстоятельств», оправдывающих неудачи.

При этом финансовые вложения на реализацию данных мероприятий незначительны.

Эффективность совершенствования системы документационного обеспечения в компании может стать уникальным конкурентным преимуществом. В ходе опроса стало возможным оценить социальную удовлетворенность от внедрения предлагаемых мероприятий по совершенствованию системы документационного обеспечения управления ООО «КАЭМ».

Работникам предприятия сообщили о том, какие изменения в существующей системе документационного обеспечения планируется произвести, и было предложено высказать свое мнения по этому вопросу. Рассчитаем социальную удовлетворенность по формуле:

$$C_{\text{э}} = \frac{T_y}{T_o} * 100\% , \text{ где:} \quad (19)$$

T_o – общая численность респондентов;

T_y – численность работников, удовлетворенных результатами данных изменений.

$$C_{\text{э}} = 130/150 * 100\% = 86\%$$

Большинство респондентов (86%) поддержали и согласились с совершенствованием существующей системы документационного обеспечения своего предприятия. Таким образом, можно сделать вывод: благодаря развитию автоматизированных систем документационного обеспечения, ныне действующие на предприятии системы требуют изменения, и внедрения новых технологий для роста прибыли и социальной удовлетворенности работников.

Предполагается, что при реализации предложенных мероприятий коллектив предприятия станет более сплоченным, работники будут испытывать чувство принадлежности и значимости личного вклада. Кроме того, при улучшении системы документационного обеспечения, повысится степень удовлетворенностью работой, снизится напряженность между сотрудниками предприятия, т.е. это позволит улучшить морально-психологический климат в коллективе. Технический прогресс играет роль ускорителя, усиливающего значение делопроизводственных служб и появление новых рабочих процессов, возникших в результате расширения и модернизации документационного обеспечения; они становятся неотъемлемой и главной частью организационной структуры, без которой невозможно эффективное функционирование предприятия в целом. Этим обуславливается социальная эффективность предлагаемых мероприятий по совершенствованию системы документационного обеспечения управления ООО «КАЭМ».

Также важно указать, что при разработке и внедрении комплекса мероприятий, направленных на совершенствование системы документационного обеспечения необходимо принять во внимание следующие обстоятельства:

- подобный объем работы может быть качественно проведен только с привлечением консультантов по процессу (нужен «свежий взгляд», эти люди не находятся внутри самой корпорации и при этом не связаны формальными и неформальными производственными обязательствами перед работниками корпорации);

- привлечение только специалистов самой предприятия для выполнения данной работы в принципе не позволяет надеяться на достижение желаемого конечного результата (это люди системы, они уже работают в заданном режиме, существует определенная субординация и т.п.). Специально для данной предприятия разработан примерный организационный план проведения предлагаемых мероприятий (приложение 5).

Результатами представленного комплекса мероприятий по совершенствованию является повышение эффективности процесса документационного обеспечения сотрудников ООО «КАЭМ». Успех принимаемых решений зависит от состояния и качества информационной деятельности, и, чтобы справиться с мощным потоком подлежащих обработке данных, осознается необходимость приспособить к меняющимся требованиям и организацию своих делопроизводственных служб. Результатом представленного комплекса мероприятий является: повышение оперативности в работе с документами; снижение трудоёмкости процедур, связанных с документированием кадровой деятельности; улучшение качества подготовки, обработки и воспроизведения документов; расширение возможностей справочно-информационного обслуживания; снижение трудозатрат и средств на создание документов, их передачу, хранение и поиск.

Разработав комплекс мероприятий по совершенствованию системы документационного обеспечения предприятия ООО «КАЭМ», можно сделать следующие выводы:

1. Выделенные механизмы формирования системы документационного обеспечения, позволят целенаправленно влиять на корректировку проблемных зон в управлении, а также определяют влияние документооборота на эффективность деятельности работников ООО «КАЭМ».

2. При изменении системы документационного обеспечения, важно соблюдать не только поэтапность нововведений, но и следить за тем, чтобы элементы новой системы не вступали в явное противоречие с существующей системой. Определение основных этапов процесса формирования системы документационного обеспечения управления будет способствовать планомерной работе по реализации комплекса мероприятий по совершенствованию

3. Целью разработанного комплекса мероприятий является повышение эффективности процесса документационного обеспечения, которое оказывает

влияние не только на деятельность предприятия ООО «КАЭМ» в целом, но и на качество принятых управленческих решений.

4. Основными задачами комплекса являются: - разработка ключевых аспектов. Положения, инструкции по делопроизводству в ООО «КАЭМ»;

- определение основных направлений и методов повышения результативности;

- внедрение автоматизированной системы документационного обеспечения на базе "1С: Предприятие".

Результатом представленного комплекса мероприятий по совершенствованию является стабилизация кадрового состава предприятия, повышение уровня удовлетворенности своим трудом и повышение эффективности деятельности предприятия.

5. Экономическая эффективность данного комплекса, по предварительным расчетам, составит 379 000 рублей в год.

Поскольку социальная эффективность связана с экономической, то в случае, если руководство ООО «КАЭМ» будет воплощать предлагаемые мероприятия в жизнь вполне вероятно улучшение финансовых показателей. Это очень важно, потому что главная цель работы предприятия – получение прибыли. В процессе совершенствования системы документационного обеспечения с помощью реализации предлагаемых мероприятий улучшатся такие управленческие показатели, как: единство целей, управляемость бизнеса, позитивный имидж, повышается привлекательность компании, ответственность сотрудников за результат. При этом финансовые вложения на реализацию данных мероприятий незначительны.

6. При разработке и внедрении комплекса мероприятий, направленных на совершенствование системы документационного обеспечения необходимо принять во внимание следующие обстоятельства: подобный объем работы может быть качественно проведен только с привлечением консультантов по процессу; привлечение только специалистов самой предприятия для

выполнения данной работы в принципе не позволяет надеяться на достижение желаемого конечного результата.

В заключении 3 главы следует отметить следующие **выводы**:

Для более эффективной работы предприятия разработан комплекс мероприятий по совершенствованию системы документационного обеспечения ООО «Курскатомэнергомонтаж», на предприятии необходимо принять нормативные и организационные документы, регламентирующие правовое положение, статус, функции, ответственность и организацию работы секретаря-делопроизводителя. Для улучшения предприятия хранения большого объема информации и доступа к ней необходимо внедрение системы электронного документооборота.

После внедрения программного продукта в деятельность руководителя, секретаря и менеджера по управлению персоналом, ожидается рост производительности труда сотрудников, уменьшается время обработки документов, уменьшаются расходы на оплату площадей для хранения документов. Кроме того, в дальнейшем, ожидается снижение потребности в дополнительных сотрудниках, т.е. происходит экономия фонда оплаты труда.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В наше время тема совершенствования документационного обеспечения системы управления персоналом при помощи современных информационных технологий актуальна, кроме того она часто обсуждается в средствах массовой информации, на различных конференциях и семинарах. Все это возбуждает дополнительный интерес коммерческих предприятий и государственных учреждений к специальным программам для совершенствования работы с документационным обеспечением системы управления персоналом предприятий. Результатом стало – рост количества предприятий, применяющих и активно эксплуатирующих данные программы. Для любого предприятия стремящегося к улучшению уровня конкурентоспособности крайне важно методично улучшать документационное обеспечение управления, что, естественно непосредственно влияет на эффективность принятия управленческих решений и направленность сотрудников на повышение уровня работоспособности и эффективности работы.

В первом разделе дипломной работы было выявлено, что система документационного обеспечения включает в себя комплекс мероприятий, предназначенных для разработки локальных нормативных актов на предприятии, первичных формуляров по учету кадров, документов по охране труда и управлению персоналом, расчетов с персоналом и рабочего времени, предприятия учета кадров, учетно-регистрационной документации с целью определения трудовых правоотношений, и обеспечению условий по охране труда, выступая основополагающим компонентом не только системы управления персоналом, но и всего предприятия.

В современном социально-экономической положении в условиях поиска эффективных путей информатизации общества и интеграцию Российской Федерации в мировое информационное пространство важнейшее значение имеет решение разносторонней задачи документационного обеспечения

управления (ДОУ), при помощи которой вопросы документирования, предприятия документов и документооборота получают упорядоченный или нормативный порядок. К сожалению, на современном этапе, документационное обеспечение деятельности российских предприятий проводится, в основном, стихийно и не всегда опираясь на принятую нормативную базу и ценный опыт совершенствования ДОУ сформированный в России за последние 180 лет.

Анализ системы документационного обеспечения управления персоналом, рассмотренный во втором разделе дипломной работы, был проведен по документам конкурентоспособного предприятия ООО «Курскатомэнергомонтаж», главным направлением деятельности которого является производство:

- специализированных технологических трубопроводов;
- резервуаров из углеродистых и нержавеющей сталей, в рулонном блочном исполнении и полистовой сборки;
- различного нестандартного оборудования и металлоконструкций;
- контейнерного и емкостного оборудования для транспортировки и сбора радиоактивных отходов.

В ходе оценки состояния системы документационного обеспечения управления персоналом ООО «Курскатомэнергомонтаж» стало ясно, что объем документооборота средний, но прослеживается тенденция роста документооборота на предприятии. В потоке документооборота кадровых документов основная доля составляет: из исходящих - на справки о заработной плате и работе. Рассмотрение системы документационного обеспечения управления персоналом ООО «Курскатомэнергомонтаж» обнаружило ряд важных недочетов, которые требуют кардинального решения.

Важным недочетом в системе документационного обеспечения управления персоналом стало отсутствие каких-либо нормативно-методических пособий, определяющих методику работы с документами, а именно:

1) нет регламента по делопроизводству, должностных инструкций некоторых сотрудников;

2) не применяются общегосударственные требования по ведению делопроизводства и оформлению документов: ГСДОУ "Основные правила работы ведомственных архивов", ГОСТы, и "Перечень документов со сроками хранения";

3) не определен приказом ответственный за учет и получение корреспонденции, соответственно как приходящие по почте документы, так и факсы принимают иногда сами сотрудники, что нередко приводит к утрате корреспонденции или ее неточному получению сотрудниками. Также не организована регистрация исходящей и входящей корреспонденции, а также исходящих и входящих факсов;

4) нет системы электронного хранения информации, что сильно замедляет работу и может повлиять на рост получаемой прибыли;

5) большинство документов хранятся децентрализованно, что существенно затрудняет контроль выполнения, учет, справочно-поисковую работу по документам, а также обеспечение сохранности.

Утвержденные бланки для составления организационно-распорядительной документации не всегда применяются. Кроме того, в организации не применяется бланк формата А5, что очень нерационально по отношению к оформлению документов. На предприятии почти полностью не работает система архивного хранения документов.

Таким образом, в ходе анализа и исследования процесса деятельности предприятия и технологии документационного обеспечения управления в ООО «Курскатомэнергомонтаж» были определены недостатки, ставшие причиной для выработки предложений связанных с совершенствованием документационного обеспечения управления предприятия.

Для совершенствования системы ДОУ крайне важно разработать систему организационных и нормативных документов, определяющих правовое

положение, функции, статус, организацию работы и ответственность менеджера и секретариата по персоналу, которая должна состоять из регламента о функциональной службе ДОУ и должностные инструкции секретаря и инструкция менеджера по персоналу касательно ведения делопроизводства. С целью улучшения системы обработки большого объема информации и доступа к ней следует внедрить систему электронного документооборота.

В результате в рамках дипломной работы были предложены план и программа призванные совершенствовать систему документационного обеспечения ООО «Курскатомэнергомонтаж» на основе двух направлений:

1) Использования современных информационных технологий – применения схемы электронного документооборота;

2) Через регламентацию документационного обеспечения – утверждение должностных инструкций менеджера по персоналу и секретаря по ведению делопроизводства, регламента о функциональной службе ДОУ, положения по делопроизводству.

Экономическая эффективность вышеупомянутой системы мероприятий, по проведенным расчетам, составит около 379 000 рублей в год.

Итак, информационная система, предполагающая автоматизацию не только обычных задач делопроизводства, но и применение кардинально новых путей управления документооборотом в целом на предприятии, проведение справочно-аналитической работы, а также применение структур электронного документооборота, даст возможность улучшить работу секретаря и менеджера по управлению персоналом до качественно нового уровня и сможет существенно повысить уровень эффективности и оперативности делопроизводства ООО «Курскатомэнергомонтаж».

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Андреева, В.И. Делопроизводство. Организация и ведение: учеб.-метод. пособие [Текст]: учеб. пособие / В.И. Андреева. – М.: Изд-во КноРус, 2011. – 238 с.
2. Байкова, И.Ю. Документооборот и делопроизводство: как организовать работу с документами : учеб.- метод. пособие [Текст] / И.Ю. Байкова. – М.: Изд-во Эксмо, 2012. – 285 с.
3. Бардаев, Э.А. Документоведение [Текст] : учеб.- метод. пособие / Э.А. Бардаев. – М.: Изд-во Эксмо, 2011. – 301 с.
4. Барихин, А.Б. Делопроизводство и документооборот [Текст]: учебник для ВУЗов / А.Б. Барихин. – М.: Изд-во Книжный мир, 2010. – 415 с.
5. Басаков, М.И. Современное делопроизводство (Документационное обеспечение управления): учеб. пособие [Текст] : учеб. пособие / М.И. Басаков. – Ростов н/Д.: Изд-во Феникс, 2011. – 473 с.
6. Березина, Н.М. Современное делопроизводство [Текст]: учеб. пособие / Н.М. Березина. – Спб.: Изд-во Питер, 2012. – 224 с.
7. Бовыкин, В.И. Новый менеджмент: управление предприятием на уровне высших стандартов [Текст]: учеб. пособие / В.И. Бовыкин – М.: Изд-во ЮНИТИ-ДАНА, 2011. – 124 с.
8. Брылев, А.А. Основы научно исследовательских работ студентов [Текст]: учеб.-метод. пособие / А.А. Брылев. – Калуга: Изд-во Гриф, 2013. – 172 с.
9. Ватолина, М.В. Организация работы с документами: учеб. пособие [Текст] / М.В. Ватолина. – Ростов н/Д.: Изд-во Феникс, 2011. – 258 с.
10. Васькин, А.А. Оценка эффективности управленческого труда: учебник для ВУЗов [Текст] А.А. Васькин. – М.: Изд-во Дашков и Ко, 2012. – 187 с.

11. Виханский, О.С., Наумов, А.И. Менеджмент. Человек, стратегия, организация, процесс: Учебник для экономических специальностей вузов [Текст] / О.С. Виханский, А.И. Наумов. – М.: Изд-во НОРМА, 2011 – 161 с.
12. Вялова, Л.М. Организация движения документов [Текст]: учеб. пособие / Л.М. Вялова. – Калуга: Изд-во Гриф, 2012. – 161 с.
13. Гринберг, А.С. Документационное обеспечение управления [Текст]: учебник для ВУЗов / А.С. Гринберг. – М.: Изд-во ЮНИТИ-ДАНА, 2011. – 391 с.
14. ГОСТ Р 51141-98. Делопроизводство и архивное дело. Термины и определения. – М.: Изд-во стандартов, 2011.
15. ГОСТ Р ИСО 15489-1-2007 «Управление документами. Общие требования» [Электронный ресурс] // Режим доступа к изд. http://www.vniiki.ru/details_v_gost.asp?id=25822.
16. Государственная система документационного обеспечения управления. Основные положения, Общие требования к документам и службам документационного обеспечения. [Электронный ресурс] // Режим доступа к изд. http://www.vniiki.ru/details_v_gost.asp?id=25734.
17. Государственный стандарт РФ ГОСТ Р 6.30-2003 «Унифицированные системы документации. Унифицированная система организационно-распорядительной документации. Требования к оформлению документов» (принят и введен в действие постановлением Госстандарта РФ от 3 марта 2003 г. №65-ст) – М.: Изд-во Гарант, 2012.
18. Демин, Ю.М. Делопроизводство. Подготовка служебных документов [Текст]: учеб. пособие / Ю.М. Демин. – СПб: Изд-во Питер, 2012. – 224 с.
19. Доскова, Л.А. Управление персоналом [Текст]: учеб. пособие / Л. А. Доскова. – М.: Изд-во ЛитРес, 2011. – 295 с.
20. Ефимова, С.А. Справочник современного секретаря [Текст]: учебник для ВУЗов / С.А. Ефимова. – М.: Изд-во Дашков и Ко, 2012. – 320 с.

21. Замыцкова, О.И. Делопроизводство, как оно есть [Текст]: учеб. пособие / О.И. Замыцкова. – Ростов на/Д: Изд-во Феникс, 2011. – 215 с.
22. Захаркина, О.И. Кадровая служба предприятия: делопроизводство, документооборот и нормативная база [Текст]: учебник для ВУЗов / О.И. Захаркина. – М.: Изд-во Омега-Л, 2011. – 189 с.
23. Кабашов, С.Ю. Делопроизводство и архивное дело в терминах и определениях [Текст]: учеб. пособие / С.Ю. Кабашов. – М.: Изд-во Флинта, 2012. – 292 с.
24. Керженцев, П.М. Принципы предприятия [Текст]: учеб.-метод. пособие / П.М. Керженцев. – М.: Изд-во Эксмо, 2012. – 112 с.
25. Кибанов, А.Я. Управление персоналом: регламентация труда [Текст]: учеб. пособие / А.Я. Кибанов. – М.: Изд-во Экзамен, 2013. – 480 с.
26. Кирсанов, М.В. Современное делопроизводство [Текст]: учеб. пособие / М.В. Кирсанов. – М.: Изд-во ИНФРА-М, 2013 – 328 с.
27. Кирсанов, М.В., Аксенов, Ю.М. Курс делопроизводства [Текст]: учеб. пособие / М.В. Кирсанов, Ю.М. Аксенов. – М.: Изд-во КолосС, 2011. – 308 с.
28. Клоков, И.В. Эффективное делопроизводство [Текст]: учеб. пособие / И.В. Клоков. – СПб.: Изд-во Питер, 2011. – 218 с.
29. Корнеева, А.П. Машинопись и основы делопроизводства [Текст]: учебник для ВУЗов / А.П. Корнеева. – М.: Изд-во Просвещение, 2012. – 136 с.
30. Коробейникова, Л.С. Документационное обеспечение делового общения [Текст]: учеб. пособие / Л.С. Коробейникова. – М.: Изд-во Магистр, 2011. – 302 с.
31. Королев, Ю.Б. Управление в АПК [Текст]: учеб. пособие / Ю.Б. Королев. – М.: Изд-во Колосс, 2010. – 376 с.
32. Крайская, З.В. Архивоведение [Текст]: учебник для средних специальных учебных заведений / З.В. Крайская. – М.: Изд-во НОРМА, 2013 – 321 с.

33. Кузнецов, И.Н. Делопроизводство [Текст]: учеб.- справочное пособие / И.Н. Кузнецов. – М.: Изд-во Дашков и Ко, 2012. – 520 с.
34. Кузнецов, С.Л. Современные технологии документационного обеспечения управления [Текст]: учеб. пособие / С.Л. Кузнецов. – М.: Изд-во МЭИ, 2011. – 232 с.
35. Кузнецова, Т.В. Делопроизводство (документационное обеспечение управления) [Текст] / Т.В. Кузнецова. – М.: Изд-во Интел-Синтез, 2011. – 328 с.
36. Кузнецова, Т.В. Делопроизводство в кадровой службе: Традиц. и автоматизированные технологии [Текст] / Т.В. Кузнецова. – М.: Изд-во Эксмо, 2012. – 480 с.
37. Кузнецова, Т.В. Документооборот и его анализ [Текст] / Т.В. Кузнецова. – М.: Изд-во Эксмо, – 2012. – 560 с.
38. Кузнецова, Т.В. Как совершенствовать работу с документами [Текст]: учеб. пособие / Т.В. Кузнецова. – М.: Изд-во Эксмо, 2010. – 158 с.
39. Кузнецова, Т.В. Делопроизводство. Методы предпроектного обследования при рационализации делопроизводства [Текст]: учеб. пособие / Т.В. Кузнецова. – М.: Изд-во Эксмо, 2011. – 168 с.
40. Кузнецова, Т.В. Документооборот – отражение системы управления [Текст]: учебник для средних специальных учебных заведений / Т.В. Кузнецова. – М.: Изд-во Эксмо, 2012. – 138 с.
41. Кузнецова, Т.В. Организация делопроизводства [Текст]: учеб. пособие / Т.В. Кузнецова. – М.: Изд-во Эксмо, 2011. – 189 с.
42. Кузнецова, Т.В. Организация работы секретаря руководителя [Текст]: учеб. пособие / Т.В. Кузнецова. – М.: Изд-во Эксмо, 2012. – 153 с.
43. Ларин, М.В. Современные проблемы документационного обеспечения управления (ДООУ) [Текст]: учеб. пособие / М.В. Ларин. – М.: Изд-во ЛитРес, 2012. – 236 с.
44. Ленкевич, Л.А. Делопроизводство [Текст]: учеб. пособие / Л.А. Ленкевич. – М.: Изд-во Академия, 2009. – 224 с.

45. Лисовский, К.П. Делопроизводство, практические рекомендации [Текст]: учеб. пособие / К.П. Лисовский. – М.: Изд-во МЭИ, 2012. – 198 с.
46. Лихачев, М.Т. Документы и делопроизводство [Текст]: учеб. пособие / М.Т. Лихачев. – М.: Изд-во НОРМА, 2013 –219 с.
47. Меркулова, Е.В. Практическое делопроизводство: Составление и оформление документов [Текст]: учеб. пособие / Е.В. Меркулова. – М.: Изд-во Омега-Л, 2012. – 188 с.
48. Непогода, А.В. Делопроизводство предприятия: подготовка, оформление и ведение документации (75 образцов основных документов) [Текст]: учеб. пособие / А.В. Непогода. – М.: Изд-во Омега - Л, 2011. – 415 с.
49. Пшенко, А.В. Документационное обеспечение управления [Текст]: учеб. пособие / А.В. Пшенко. – М.: Изд-во Академия, 2014. – 348 с.
50. Рогожин, М.Ю. Делопроизводство и документооборот в бухгалтерии [Текст]: практич. пособие/ М.Ю. Рогожин. – М.: Изд-во ГроссМедиа, 2011. – 207 с.
51. Рогожин, М.Ю. Документы кадровой службы предприятия [Текст]: практич. пособие / М.Ю. Рогожин. – М.: Изд-во ГроссМедиа, 2010. – 281 с.
52. Рогожин, М.Ю. Делопроизводство с учётом новой типовой инструкции по делопроизводству [Текст]: практич. пособие / М.Ю. Рогожин. – М.: Изд-во ИндексМедиа, 2007. – 356 с.
53. Румынина, Л.А. Документационное обеспечение управления [Текст]: учеб. пособие / Л.А. Румынина. – М.: Изд-во Академия, 2012. – 227 с.
54. Сологуб, О.П. Практикум по документационному обеспечению управления [Текст] / О.П. Сологуб. – М.: Изд-во Омега-Л, 2012. – 198 с.
55. Спивак, В.А. Документирование управленческой деятельности [Текст]: учеб. пособие / В.А. Спивак. – СПб.: Изд-во Питер, 2011. – 295 с.
56. Труханович, Л.В. Справочник по делопроизводству [Текст]: учеб. пособие / Л.В. Труханович. – М.: Изд-во Дело и Сервис, 2012. – 608 с.

57. Тукаева, И.А. Секретарь-референт: Антикризисная программа [Текст]: учеб. пособие / И.А. Тукаева. – М.: Изд-во Вечер, 2012. – 118 с.

58. Чувенков, А. Ю., Янковая, В. Ф. Правила оформления документов. Комментарии к ГОСТ Р 6.30-2003. [Текст] / А. Ю. Чувенков, В. Ф. Янковая.— М.: ТК Велби, изд-во Проспект, 2012. – 235 с.

59. Шакиров, Ф.К. Организация производства и качественный менеджмент [Текст]: учеб. пособие / Ф.К. Шакиров. – М.: Изд-во КолосС, 2013. – 547 с.

60. Шатина, Н.В. Составление номенклатуры дел [Текст]: учеб. пособие / Н.В. Шатина. – М.: Изд-во Дело и Сервис, 2014. – 514 с.

61. Удовик, А. В. Организация работы службы документационного обеспечения управления [Текст]: учеб. пособие / А.В. Удовик. – М.: Изд-во Вечер, 2011. – 190 с.

ПРИЛОЖЕНИЯ