Курсовая работа

по дисциплине "Теория организации"

**ОРГАНИЗАЦИОННЫЙ ПРОЕКТ**

Управления Пенсионного фонда Российской Федерации в Балашовском районе Саратовской области

Выполнил:

студенты 3 курса 311 группы

очной формы обучения

специальности: Государственное и Муниципальное управление.

Герасимов А. А

Савченко Д.В.

Проверила: Андрияненко О.Н.

Балашов 2009 г.

Содержание

[Введение](#_Toc252496808)

[Глава 1. Исследование организаци](#_Toc252496809)

[1.1 Общая характеристика организации](#_Toc252496810)

[1.2 История создания Пенсионного фонда Российской Федерации](#_Toc252496811)

[1.3 Целевые ориентиры](#_Toc252496812)

[1.4 Взаимодействие Пенсионного фонда с внешней средой](#_Toc252496813)

[1.5 Взаимодействие с другими организациями](#_Toc252496814)

[1.6 Функции организации](#_Toc252496815)

[1.7 Организационная структура](#_Toc252496816)

[1.8 Организационная культура](#_Toc252496817)

[1.9 Организационные изменения](#_Toc252496818)

[1.10 Диагностика проблем организации](#_Toc252496819)

[Глава 2. Проектная разработка](#_Toc252496820)

[Заключение](#_Toc252496821)

[Библиографический список](#_Toc252496822)

[Приложение](#_Toc252496823)

##

## Введение

Пенсионный фонд имеет огромное влияние на экономику страны, так как главной целью его является - обеспечить заработанный человеком уровень жизненных благ путем перераспределения средств во времени и в пространстве - где бы человек ни жил, он своим трудом и прошлыми социальными отчислениями гарантирует себе определенный прожиточный уровень в будущем.

Пенсионный фонд своими средствами обеспечивает выплату ежемесячных пособий, пенсий людям которые в силу определенных обстоятельств не могут обеспечить свое проживание, в том числе пенсионеров. Так, средства расходуются на выплаты государственных пенсий, пенсий инвалидам, венным, компенсации пенсионерам, пособий для детей в возрасте от 1,5 до 6 лет и на многие другие социальные цели. Таким образом определяется его важное социальное значение.

Цель курсовой работы - освоить основные положения теории организации через изучение государственного учреждения - Управления Пенсионного фонда Российской Федерации в Балашовском районе Саратовской области.

Задачи:

1) приобрести умения анализировать и понимать основные организационные структуры и процессы; видеть недостатки организации и резервы развития;

2) овладеть навыками проектного подхода к осуществлению эффективных перемен (инноваций) в организации;

3) овладеть навыками оформления проектной работы, участия в публичной защите и экспертизе проектов в соответствии с требованиями к проектным разработкам.

Объектом курсового проекта является государственное учреждение - Управления Пенсионного фонда Российской Федерации в Балашовском районе Саратовской области.

Предметом является изучение процессов: приема и ввода индивидуальных сведений на застрахованных лиц о страховом стаже, начисленных и уплаченных страховых взносах; взыскания задолженности; конвертации пенсионных прав застрахованных лиц; приема граждан и представителей работодателя по пенсионным вопросам, подготовкой пенсионных дел, перерасчетом пенсий; работы по обращениям граждан.

## Глава 1. Исследование организаци

## 1.1 Общая характеристика организации

Название организации: Управление Пенсионного фонда Российской Федерации в Балашовском районе Саратовской области, официальное сокращение: УПФ в Балашовском районе Саратовской области.

Согласно пункту 1 Положения о Пенсионном фонде Российской Федерации (России), утвержденного постановлением Верховного Совета Российской Федерации от 27.12.91 № 2122-1, Пенсионный фонд Российской Федерации является самостоятельным финансово-кредитным учреждением и создан в целях государственного управления финансами пенсионного обеспечения в Российской Федерации.

Следует отметить, что согласно положениям статьи 5 Федерального закона от 15.12.2001 № 167-ФЗ "Об обязательном пенсионном страховании в Российской Федерации" Пенсионный фонд Российской Федерации является государственным учреждением и осуществляет функции страховщика в системе обязательного пенсионного страхования.

При этом Пенсионный фонд Российской Федерации имеет свой бюджет, ежегодно утверждаемый федеральным законом, средства которого являются федеральной собственностью, не входят в состав других бюджетов и изъятию не подлежат.

Кроме того, вышеуказанным Федеральным законом устанавливается, что Пенсионный фонд Российской Федерации и его территориальные органы составляют единую централизованную систему органов управления средствами обязательного пенсионного страхования в Российской Федерации, в которой нижестоящие органы подотчетным вышестоящим.

В то же время, Положение о Пенсионном фонде Российской Федерации согласно статье 34 Федерального закона от 15.12.2001 № 167-ФЗ действует в части, не противоречащей данному Федеральному закону.

Пенсионный фонд Российской Федерации является государственным учреждением, наделенным публично-властными полномочиями и имеющим специальную правоспособность.

Управление обеспечивает:

выявление, регистрацию и учет страхователей в установленном порядке в соответствии с действующим законодательством;

ведение государственного банка данных по всем категориям страхователей в том числе физических лиц, добровольно вступивших в правоотношения по обязательному пенсионному страхованию;

организацию и ведение индивидуального (персонифицированного) учета сведений о всех категориях застрахованных лиц в соответствии с законодательством Российской Федерации об индивидуальном (персонифицированном) учете в системе обязательного пенсионного страхования;

организацию работы по учету средств, поступающих по обязательному пенсионному страхованию;

организацию работы по целевому использованию средств обязательного пенсионного страхования, а также контролю за их использованием;

экономический анализ и прогнозирование исполнения доходной и расходной частей бюджета Управления;

привлечение добровольных взносов физических и юридических лиц в ПФР;

составление и представление в Отделение в установленном порядке заявок и финансирование выплаты трудовых пенсий, пенсий по государственному пенсионному обеспечению и других выплат, отнесенных законодательством к компетенции ПФР;

целевое и рациональное использование средств, выделяемых на выплату трудовых пенсий, пенсий по государственному пенсионному обеспечению и других выплат, отнесенных законодательством к компетенции ПФР;

ведение бухгалтерского учета, составление бухгалтерской и статистической отчетности и предоставление ее в установленном порядке соответствующим органам;

контроль за перечислением остатков средств ПФР а установленном порядке;

составление и предоставление в Отделение в установленном порядке доходов а расходов на содержание Управления;

своевременное назначение (перерасчет) трудовых пенсий на основе данных индивидуального (персонифицированного) учета, пенсий по государственному пенсионному обеспечению и других выплат, отнесенных законодательством к компетенции ПФР, а также их своевременную выплату и доставку;

контроль за обоснованностью предоставления документов назначения (перерасчета) трудовых пенсий и пенсий по государственному пенсионному обеспечению, в том числе на льготных, условиях, и в связи с особыми условиями труда;

ведение базы данных по пенсионерам;

бесплатное консультирование страхователей и застрахованных лиц по вопросам обязательного пенсионного страхования и информирование их о нормативных правовых актах об обязательном пенсионном страховании;

прием граждан рассмотрение их обращений, заявлений и жалоб по вопросам относящимся к компетенции Управления, принятия по ним соответствующих мер;

ведение разъяснительной работы среди населения, страхователей по вопросам пенсионного обеспечения, пенсионного страхования и индивидуального (персонифицированного) учета в системе обязательного пенсионного страхования;

защиту конфиденциальной информации в соответствии с законодательством РФ и указаниями Правления ПФР, Исполнительной дирекции ПФР и Отделения;

ведение справочно-кодификационной работы по законодательству;

представительство в суде и арбитражном суде при рассмотрении вопросов пенсионного обеспечения и страхования, взыскания пеней и недоимок по страховым взносам;

организацию и хранение документов индивидуального (персонифицированного) учета в системе обязательного пенсионного страхования,

организацию архивирования документации, связанной с обеспечением и сбором взносов в ПФР;

выполнение мероприятий по гражданской обороне и мобилизационной подготовке в соответствии с действующим законодательством РФ;

проверку документов страхователей, связанных с назначением (перерасчетом) и выплатой пенсий, представлением сведений индивидуального (персонифицированного) учета застрахованных лиц;

представление интересов застрахованных лиц перед страхователями;

осуществление взыскания в судебном порядке пеней и недоимок по страховым взносам;

ведение учета страховых взносов физических лиц, добровольно вступивших в правоотношения по обязательному пенсионному страхованию;

ведение специальной части индивидуального лицевого счета в соответствии с требованиями, установленными Федеральным законом;

своевременный учет в соответствующих разделах специальной части индивидуального лицевого счета страховых взносов, поступивших на накопительную часть трудовой пенсии, размера назначенной пенсии и выплат на счет средств пенсионных накоплений.

Для этих целей был создан пенсионный фонд.

## 1.2 История создания Пенсионного фонда Российской Федерации

Пенсионный фонд Российской Федерации - один из крупнейших и наиболее значимых социальных институтов в стране. Создание Пенсионного фонда стало вехой в решении одной из важнейших задач по реформированию социальной сферы - перехода от государственного пенсионного обеспечения к обязательному пенсионному страхованию.

На сегодняшний день по масштабу решаемых задач деятельность Пенсионного фонда уникальна и не имеет прецедентов в истории России. Тем самым обращает на себя внимание история образования Пенсионного фонда, его отделения по Саратовской области и в целом - преобразования пенсионного обеспечения в России.

Государственное пенсионное страхование в России зародилось в начале двадцатого века, что было гораздо позднее, чем в большинстве развитых стран. В своем развитии оно охватило только небольшую часть населения России, только высшие слои населения могли пользоваться им. Но после революции 1917 года оно было практически отменено.

Однако по прошествии переходного периода экономической нестабильности социалистическое государство начало создавать принципиально новую пенсионную систему, основанную на принципах конституционно гарантированного государством пенсионного обеспечения по старости, которая была введена в 1927 году. Действовавшая в СССР система пенсионного обеспечения функционировала в рамках общей системы социального обеспечения и социального страхования, которая предусматривала не только выплаты пенсий и пособий различных видов, но и различные формы социального, медицинского, санаторно-курортного обслуживания трудящихся, содержание и обслуживание престарелых и нетрудоспособных.

В соответствии с Конституцией СССР все граждане имели право на материальное обеспечение в старости, в случае болезни, полной или частичной утраты нетрудоспособности, а также потери кормильца. Это право реализовывалось путем общего социального обеспечения служащих и колхозников пособиями по временной нетрудоспособности и выплатой за счет государства и колхозов пенсий по возрасту, инвалидности и по случаю потери кормильца, другими формами социального обеспечения.

Хотя данная пенсионная система входила в так называемую систему социального страхования, она не содержит экономических признаков системы государственного пенсионного страхования, которые наиболее наглядно выражаются в базовых принципах государственного пенсионного страхования. Однако несмотря на многочисленные экономические недостатки, данная система имела одно важное преимущество - она обеспечивала абсолютно всем категориям граждан минимально необходимый прожиточный уровень. Поэтому пенсионная система до 1990 г. носила определение - государственное пенсионное обеспечение. Средства на государственное пенсионное обеспечение, как и другие средства на государственное социальное страхование, аккумулировались в бюджете государственного социального страхования, который в свою очередь, входил в государственный бюджет страны. Таким образом, эта пенсионная система была основана на консолидированной программе финансирования выплаты пенсий и полностью зависела от сбалансированности государственного бюджета страны. Бюджет пенсионного обеспечения являлся составной частью государственного бюджета СССР и был включен в него как по доходам, так и по расходам.

В целях поддержания жизненного уровня пенсионеров и в соответствии со ст.7 Закона РФ “О ПФ РФ создан Постановлением Верховного Совета РФ от 27 декабря 1991 г. № 2122-1 в целях государственного управления финансами пенсионного обеспечения в РФ. ПФ РФ является самостоятельным финансово-кредитным учреждением, осуществляющим свою деятельность в соответствии с законодательством Российской Федерации.

В системе индивидуального (персонифицированного) учета Пенсионного фонда России для целей обязательного пенсионного страхования зарегистрировано более 120 миллионов застрахованных лиц, в том числе работающих граждан, включая самозанятое население, получателей пенсий, безработных граждан, учащуюся молодежь.

Пенсионный фонд России осуществляет пенсионное обеспечение около 40 миллионов пенсионеров, включая трудовые пенсии (по старости, по инвалидности, по случаю потери кормильца), пенсии по государственному пенсионному обеспечению, пенсии военнослужащих и их семей, социальные пенсии, пенсии пострадавшим от техногенных катастроф. А также осуществляет выплату всех видов пенсий гражданам, проживающим в 57 странах мира.

Пенсионный фонд ведет учет пенсионных прав граждан (включая их ежегодную выверку с участием работодателей, налоговых органов, казначейства), осуществляет ежегодное информирование застрахованных лиц о состоянии их лицевых счетов.

С 2000 года Пенсионным фондом финансируются программы адресной социальной помощи пенсионерам и инвалидам.

С 2005 года Пенсионным фондом создан общероссийский регистр федеральных льготников, по которому осуществляется выплата гражданам ежемесячных денежных выплат и реализуется их право на получение государственной социальной помощи в виде набора социальных услуг.

С 2007 года началось формирование нового федерального регистра - регистра семей, претендующих на дополнительную государственную поддержку в связи с рождением или усыновлением второго и последующих детей. На сегодняшний день организована работа по выдаче Сертификата на получение материнского (семейного) капитала.

Пенсионный фонд России в рамках своей компетенции осуществляет межгосударственное и международное сотрудничество в области пенсионного обеспечения, участвует в подготовке и реализации договоров и соглашений с зарубежными партнерскими организациями.

В Управление Пенсионного фонда Российской Федерации в Балашовском районе Саратовской области работает 89 человек.

На работу Управления Пенсионного фонда Российской Федерации в Балашовском районе Саратовской области влияет только реформы, постановления и законы правительства Российской Федерации и суды РФ.

## 1.3 Целевые ориентиры

Пенсионный Фонд РФ запланирован органами власти и управления, и имеет строгую целевую направленность;

денежные средства фонда используются для финансирования государственных расходов, не включенных в бюджет;

формируется в основном за счет обязательных отчислений юридических и физических лиц;

страховые взносы в фонды и взаимоотношения, возникающие при их уплате, имеют налоговую природу, тарифы взносов устанавливаются государством и являются обязательными;

на отношения, связанные с исчислением, уплатой и взысканием взносов в фонд, распространено большинство норм и положений Налогового Кодекса РФ;

денежные ресурсы фонда находятся в государственной собственности, они не входят в состав бюджетов, а также других фондов и не подлежат изъятию на какие-либо цели, прямо не предусмотренные законом;

Расходование средств из фонда осуществляется по распоряжению Правительства или специально уполномоченного органа (Правление фонда).

Руководство Пенсионного фонда России осуществляет Правление и его постоянно действующий орган - Исполнительная дирекция. Дирекции подчиняются отделения в республиках в составе РФ, отделения в национально - государственных и административно-территориальных образованиях. На местах (в городах, районах) имеются уполномоченные Фонда. Отделения обеспечивают организационную работу по сбору взносов на социальное страхование, финансирование органов социального обеспечения, региональных программ социального обеспечения, а также контроль за расходованием средств.

В Управление Пенсионного фонда Российской Федерации в Балашовском районе Саратовской области очень сплоченный коллектив. Где каждый работник помогает решать вопросы и исправлять ошибки в работе своих коллег. Это достигнуто тем, что в организации талантливый начальник. Например: в отделе организации персонифицированного учета и взаимодействия со страхователями и застрахованными лицами, взыскание недоимки начальник: Ковалева Ольга Владимировна, всегда придет на помощь в возникших трудностях.

## 1.4 Взаимодействие Пенсионного фонда с внешней средой

Управление Пенсионного фонда Российской Федерации в Балашовском районе Саратовской области оперативно отслеживает все изменения внешней среды, оценивает их и выбирает наилучшую ответную реакцию, способствующую достижению его целей. Эффективно реагирует на взаимодействие внешней среды.

Принципиальное значение для функционирования Управления Пенсионного фонда Российской Федерации в Балашовском районе Саратовской области имеет обратная связь. Управление ПФР постоянно получает информацию из внешней среды, тем самым помогает приспособиться и позволяет предпринимать корректировочные действия по исправлению отклонений и параметров системы. Процесс позволяющий получить приток в систему информации и денег.

Пенсионное обеспечение является базовой и одной из самых важных социальных гарантий стабильного развития общества, поскольку непосредственно затрагивает интересы нетрудоспособного населения, а оно обычно составляет свыше 25-30% населения любой страны. Также этот вопрос косвенно касается и всего трудоспособного населения. Для России этот вопрос в данное время является очень актуальным, так как в России проживает в настоящий момент свыше 38,5 миллионов престарелых, инвалидов и членов семей, потерявших кормильца.

## 1.5 Взаимодействие с другими организациями

Управление Пенсионного фонда Российской Федерации в Балашовском районе Саратовской области

Налоговая служба

Прокуратура

Почта

Суды

Администрация города

Сбербанк

Служба судебных приставов

По сбору средств пенсионный фонд взаимодействует со всеми организациями в г**.** Балашове и Балашовском районе**.**

Чтобы представить исследуемую организацию в полном объеме, к месту было бы проанализировать функции организации в соответствии с теорией Минцберга**.**

## 1.6 Функции организации

Основные части организации в соответствии с теорией Г**.** Минцберга**:**

Сердцевина

Стратегическая вершина

Ядро

Техноструктура

Обеспечивающий персонал

Ядро

В ядро организации входят ее члены, выполняющие связанную с производством услуг основную деятельность. Они выполняют основные функции.

По сравнению с другими частями организации работа операционного ядра стандартизируется в наивысшей степени, что позволяет предотвратить внешнее вмешательство в рабочий процесс.

Ядро - сердце организации, та часть, где создается основная продукция, благодаря которой она существует. Но организация нуждаются еще и в административном компоненте, который включает в себя стратегическую вершину, сердцевину и техноструктуру.

Стратегическая вершина.

На другом конце организационного "ствола" расположена стратегическая вершина. К ней принадлежат люди, несущие всю полноту ответственности за организацию - Начальник управления, зам. Начальник управления. Стратегическая вершина обязана обеспечить эффективное выполнение организацией ее миссии, а также обслуживание потребностей тех, кто контролирует организацию или обладает иной властью над ней.

Стратегический вершина имеет три круга обязанностей. Во-первых, это уже упоминавшийся прямой контроль. Начальник управления и зам. начальник управления стратегической вершины (а также сердцевина) влияют на организацию в той степени, в какой организация полагается на этот механизм координации. Они распределяют ресурсы, отдают распоряжения, санкционируют принципиальные решения, разрешают конфликты, структурируют организацию и подбирают кадры, наблюдают за работой сотрудников, мотивируют и поощряют их.

Второй круг обязанностей - управление пограничными условиями деятельности организации - ее взаимоотношениями с внешней средой. Важными задачами Начальник управления и зам. Начальник управления стратегической вершины являются информирование влиятельных субъектов внешней среды о деятельности организации, установление - к пользе организации - контактов с высокопоставленными лицами и получение от них ценной информации, переговоры с внешними заинтересованными группами, осуществление протокольных функций.

Третий круг обязанностей связан с разработкой стратегии организации. Стратегию можно рассматривать как связующее звено между организацией и внешней средой. Поэтому формирование стратегии предполагает интерпретацию внешних условий и выработку соответствующей линии организационных решений ("стратегии"). У Начальник управления и зам. Начальник управления стратегической вершины складывается понимание внешней среды организации; а осуществляя прямой контроль, они стремятся смоделировать стратегию, отвечающую потребностям организации и усиливающую ее позиции, пытаются сделать так, чтобы организационные изменения соответствовали требованиям среды, а также не допустить разрушительного влияния последней на организацию. Кроме того, стратегии иногда формируются сами, почти нечаянно, когда Начальнику управления и зам. Начальнику управления приходится, реагируя на давление среды, принимать последовательные решения. Тем не менее необходимо подчеркнуть, что из всех частей организации стратегический апекс обычно играет важнейшую роль в формулировании стратегий.

Сердцевина.

Стратегическую вершину и ядро соединяет цепь наделенных формальными полномочиями Начальника управления и зам. Начальника управления Сердцевиной. Цепочка тянется от высших руководителей к работникам первого уровня, находящимся непосредственно над подчиненными им операторами, и воплощает координационный механизм, который мы называем прямым контролем. В большинстве случаев такие цепочки являются скалярными, то есть вытянутыми сверху донизу в одну прямую линию.

Техноструктура.

К техноструктуре относятся аналитики, которые обслуживают организацию, оказывая влияние на работу других сотрудников. Аналитики не принимают непосредственного участия в операционном рабочем потоке - они могут проектировать его, планировать, модифицировать, обучать задействованных в нем людей, но сами не являются его участниками. Техноструктура эффективна только тогда, когда использование аналитических инструментов позволяет повысить производительность других работников.

Аналитики техноструктуры, специализирующиеся на вопросах управления, определяют формы стандартизации в организации. Чем более стандартизирована деятельность организации, тем больше она полагается на техноструктуру. Такая стандартизация уменьшает необходимость в прямом контроле, и нередко с обязанностями, которые выполняли служащие,справляются рядовые сотрудники.

Обеспечивающий персонал.

На схеме практически любой современной крупной организации мы видим множество организационных единиц (все они специализированные), обеспечивающих поддержку организации за рамками текущего рабочего процесса. В рассматриваемой организации это: служба безопасности, отдел начисления заработной платы. Ни одно из этих подразделений не относится к операционному ядру. Каждое подразделение призвано оказывать косвенную помощь в выполнении базовых задач.

После рассмотрения Пенсионного фонда РФ по теории Минцберга мы думаем, что следует описать его организационную структуру.

## 1.7 Организационная структура

Управления Пенсионного фонда Российской Федерации в Балашовском районе и Саратовской области имеет функциональную структуризацию, которая является наиболее широко распространенной формой организации деятельности и имеет место почти на всех предприятиях на том или ином уровне организационной структуры. В Управление Пенсионного фонда Российской Федерации в Балашовском районе Саратовской области присутствует деление на отдельные элементы каждый из которых имеет свою четко определенную, конкретную задачу и обязанности. Весь персонал сгруппирован по широким задачам. В УПФР у каждого отдела существуют свои задачи.

Структуризация Управления Пенсионного фонда Российской Федерации в Балашовском районе Саратовской области направлена на стимулирование качества труда и творческого потенциала работников, обусловленный ростом масштабов услуг. Вместе с тем поддержание взаимодействия между разными функциями - задача сложная. Реализация различных функций предполагает разные сроки, цели и принципы, что делает трудными координацию деятельности и ее календарное планирование. Кроме того, функциональная ориентация связана с предпочтением стандартных задач, поощрением узкоограниченных перспектив и ведение отчетности о результатах деятельности.

Начальник управления, зам. Начальника управления

Правление ПФР

Информационный центр персонифицированного учёта

Исполнительная дирекция ПФР

Ревизионная комиссия ПФР

Отделения ПФР

Управления ПФР

Отделы ПФР

Центры по выплате пенсий

Отдел оценки пенсионных прав

Юридическая группа

Специалист 2 разряда

Специалист по кадрам

Клиентская служба

Отдел выплаты пенсий

Отдел назначения и перерасчёта пенсий

Отдел персонифицированного учёта

Финансово – экономический отдел

Группа назначения ЕДВ

Группа автоматизации

В любой организации происходят действия или процессы. Одним из самых важных и значительных это принятие решений.

Руководители тратят значительную часть времени на принятие управленческих решений. Во многих случаях от этих решений зависят реальные возможности достижения целей организации, ее эффективная деятельность. Оценка работы руководителя производится исходя из числа значимости принятых им решений. Решения принимаются коллективно в правление ПФР.

Управленческое решение должно соответствовать следующим критериям:

Действенное и прагматичное, четко определяет, что, когда и как будет сделано по проблеме;

Выработано в интересах достижения целей организации;

Осуществлено эффективно, т.е. его реализация приносит организации определенную выгоду.

Процесс принятия управленческого решений включает следующие стадии:

1) Выявление и определение проблемы;

2) Поиск информации и альтернатив решения;

3) Выбор среди альтернатив;

4) Принятия решения.

Необходимость принятия того или иного управленческого решения возникает при следующих условиях:

Имеется разрыв между желаемым и существующим уровнями развития (определенное несоответствие организации ее целям);

Разрыв достаточно большой, чтобы быть замеченным, а следовательно, заслуживает внимания;

Коллектив правления ПФР принимающий решение, стремится сократить разрыв;

Коллектив правления ПФР принимающий решение, уверенно в возможности сокращения разрыва.

Процессы коммуникации, в которых участвуют работника аппарата управления, являются жизненно важными связывающими звеньями между руководителями и их подчиненными, между руководителями одного уровня, между организацией и внешней средой. В повседневной работе руководитель должен использовать информацию от различных доступных источников - вышестоящих руководителей, подчиненных, руководителей того же уровня, заказчиков, поставщиков и т.д. оперативная деятельность руководителей отличается от его деятельности по принятию решений. Эти два существенных вида деятельности взаимосвязаны и зависят от информации, обрабатываемой и передаваемой внутри организации. Процессы коммуникации позволяют руководителям эффективно выполнять свою работу и принимать решения о выборе оптимальной стратегии для достижения поставленных целей.

***Коммуникации*** в организационном контексте включают взаимодействие между людьми. Это процесс обмена информации и передачи её между отдельными людьми или их группами*.* Организационная **коммуникация** - это процесс, с помощью которого руководители развивают систему предоставления информации большому количеству людей внутри организации и отдельным индивидуумам и институтам за ее пределами. Она служит необходимым инструментом координации деятельности подразделений организации, позволяет получать необходимую информацию на всех уровнях управления.

Одним из первых уровней управления является прием на работу сотрудников. На этом уровне получается самая первая и общая информация о человеке, в результате которой будет приниматься решение о принятии человека на работу или отказать ему в этом.

Прием сотрудников - самая распространенная процедура в работе службы персонала.

Лица, достигшие 16-летнего возраста (при наличии соответствующих деловых и профессиональных качеств), имеют право претендовать на заключение трудового договора. С согласия одного из родителей (попечителя) 14-летние подростки в свободное от учебы время вправе заниматься легким трудом (при условии, что этот труд не причиняет вреда их здоровью и не нарушает процесса обучения).

Трудоустройство **15**-летних юношей и девушек принимаются на работу следующим образом: "В случаях получения основного общего образования либо оставления в соответствии с федеральным законом общеобразовательного учреждения трудовой договор могут заключать лица, достигшие возраста пятнадцати лет" (ч. вторая ст.63 ТК РФ). Подростка имеют право принять на работу: первое - если он окончил среднюю школу и получил аттестат, второе - если его отчислили из школы по каким-то причинам, допустим, по состоянию здоровья или за неуспеваемость.

Документы, которые должен предоставить сотрудник при оформлении на работу: документ, удостоверяющий личность работника, трудовая книжка, страховое свидетельство государственного пенсионного страхования, а также (в ряде случаев) документы воинского учета и документы об образовании.

Как поступить организации, если работник утерял или испортил один из этих документов, а именно - трудовую книжку: "В случае отсутствия у лица, поступающего на работу, трудовой книжки в связи с ее утратой, повреждением или по иной причине работодатель обязан по письменному заявлению этого лица (с указанием причины отсутствия трудовой книжки) оформить новую трудовую книжку" (ч. пятая ст.65 ТК РФ).

Условия ознакомления сотрудников с принятыми в организации документами: работник должен быть ознакомлен с внутренними документами организации обязательно до подписания трудового договора.

Приказ о приеме на работу объявляется в трехдневный срок со дня фактического начала работы. Все дело в том, что условия, которые ранее содержались в статье 68, выполнить достаточно сложно. Ведь вовсе не обязательно, что человек, подписавший трудовой договор, в течение трех дней появится на рабочем месте. Возможно, соглашением сторон будет установлена более поздняя дата, с которой он приступает к работе (через неделю, через две недели). В таком случае неизбежно нарушаются установленные законом сроки ознакомления его с приказом.

Группа сотрудников, не подлежащих проверке на профессиональную пригодность:

женщины, имеющие детей в возрасте до полутора лет;

сотрудники, заключившие трудовой договор на срок до двух месяцев.

Под юридическими гарантиями следует понимать, установленные действующим законодательством организационно-правовые средства, с помощью которых обеспечивается осуществление субъективных прав.

Будучи выраженными в правовых нормах, юридические гарантии либо способствуют оптимальной свободе действий работника или работодателя по осуществлению своих правомочий, либо воздействуют на обязанных лиц в направлении выполнения требования уполномоченного субъекта.

Основополагающей гарантией при заключении трудового договора является закрепленный в (ст.16 КЗоТ) запрет необоснованного отказа от приема на работу.

При отказе в приеме на работу работодатель обязан сообщить причину в письменной форме, что может быть обжаловано в судебном порядке.

В этом случае гражданину следует доказывать:

незаконность письменного отказа в приеме на работу;

несоответствие действующему законодательству данного отказа.

Руководитель, в свою очередь, должен доказать законность отказа.

Основными доказательствами при разрешении подобных споров являются документы, подтверждающие или опровергающие обязанности работодателя заключить с гражданином трудовой договор.

Ряд случаев, когда работодатель обязан принять работника на работу или восстановить прерванные трудовые отношения.

Так, в соответствии с ч.4 ст.18 КЗоТ работнику приглашенному на работу в порядке перевода из другого предприятия, учреждения, организации по согласованию между руководителями предприятий, учреждений, организаций не может быть отказано в заключении трудового договора.

В соответствии со ст.13 Федерального закона "О занятости населения в Российской Федерации" и ст.21 Федерального закона "О социальной защите инвалидов в Российской Федерации" не допускается отказ в приеме на работу инвалидам, направляемым компетентными органами для трудоустройства в счет соответствующих квот.

Кроме того, работодатель обязан принимать на работу выпускников общеобразовательных учреждений, образовательных учреждений начального и среднего профессионального образования, а также лиц моложе 18 лет, направляемых органами государственной службы занятости в порядке трудоустройства, в счет квоты, устанавливаемой органами государственной власти субъектов Российской Федерации, органами местного самоуправления (ст.181 КЗоТ) 29.

Работодатель не вправе отказать работнику ликвидированного федерального государственного предприятия в приеме на работу, если на его базе создан казенного отделения.

Не допускается отказывать в приеме на работу беременным женщинам, женщинам имеющим детей и ВИЧ-инфицированным по мотивам, связанным с наличием у них беременности, детей или заболевания.

В исследуемом нами отделе работает 12 человек, должностные инструкции некоторых из них приложены к проекту.

## 1.8 Организационная культура

Из 12 сотрудников в отделе выделяется начальник и зам. начальник остальные сотрудники подчиняются им отсюда следует что в Управлении Пенсионного фонда Российской Федерации Балашовского района Саратовской области иерархический или другими словами бюрократический тип организационной культуры. Для которого характерен акцент на стратегию внутри организации и последовательный образ действий в стабильной окружающей среде. Здесь символы, образцы для подражания и церемонии подчеркивают важность сотрудничества, традиций и соответствия утвержденной политике. Управления Пенсионного фонда Российской Федерации в Балашовском районе Саратовской области преуспевает благодаря своей хорошей внутренней интеграции и экономичности. Ключевыми ценностями успеха считаются четкой распределение полномочий по принятию решений, стандартизированные правили и процедуры, механизмы и учета контроля.

К элементам организационной культуры относят такие ее параметры и свойства:

Индивидуальная автономность - степень ответственности, независимости и возможности проявления инициативы в организации;

Структура - взаимодействие органов управления и отдельных лиц, действующих правил, прямого руководства и контроля;

Направление - уровень формирования целей и перспектив деятельности организации;

Интеграция - степень поддержки отдельных частей (субъектов) организации в целях обеспечения скоординированной деятельности;

Управленческое обеспечение - степень обеспечения четких коммуникационных связей в организации;

Поддержка - уровень помощи подчиненным, оказываемой руководителями;

Стимулирование - степень зависимости вознаграждения от результата труда;

Идентифицированность - степень отождествления работников с организацией;

Управление конфликтами **-** степень разрешаемости конфликтов**;**

Управление рисками **-** степень поощрения инноваций и принятие на себя риска**.**

## 1.9 Организационные изменения

Изменения в организации - это мероприятия, направленные на достижение качественно новых связей между объектами управления, реализуемых с целью адаптации организации к изменению внешней среды.

Принимая решение об изменениях, руководство должно быть проактивным или реактивным, т.е. или само проявлять активность, или реагировать на требования ситуации. Поэтому управление изменениями может быть спонтанным, вызванным влиянием неожиданных факторов нестабильности, или же подготовленным и целенаправленны. Объективная необходимость изменений может быть как ответом на уже возникшую проблему, так и ее предвосхищением. В связи с этим выделяют следующие типы действий по осуществлению изменений. Изменение, которое принимается для исправления ошибки, обнаруженной системой контроля, - типичное реактивное действие. Действие, предпринятое для того, чтобы отреагировать на предоставленную окружением возможность, даже если пока не существует фактической проблемы, будет действие проактивным.

Толчком для изменений может стать любое зафиксированное отклонение показателей деятельности от ранее намеченного плана. Исходным пунктом любого эффективного преобразования должна быть совместно осознанная проблема организации. Такие отклонения могут быть как отрицательными связанными с ухудшением конъюнктуры, так и положительными, вызванными неожиданным положительным эффектом от ранее предпринятых действий.

## 1.10 Диагностика проблем организации

В пенсионном фонде российской федерации мы выявили несколько проблем:

Автаркия подразделений;

Бессубъектность;

Преобладание личных отношений над служебными;

Патологии строения организации:

*Автаркия подразделений* - замкнутость отделов на собственных задачах сосредоточенность на внутренних проблемах причём в отрыве от целей, интересов смежных подразделений и организации в целом.

Патология в организационных отношениях:

*Бессубъектность -* сотрудники либо не хотят либо не могут делать что-то за пределами предписанного.

*Преобладание личных отношений над служебными.* Возникает при включение в организацию дружеских или родственных отношений.

Отдел персонифицированного учёта мало взаимодействует с другими отделами, так как в этом отделе существует задача немного отличающаяся от других.

Так как цель наблюдаемого отдела отлична от других, то сотрудники не могут выполнять просьбы коллег с других отделов, это может способствовать конфликтной ситуации между ними.

В каждой организации работают люди у которых существуют свои личные проблемы и заботы которые могут "выплескиваться" на окружающих. Это всегда мешает отношениям в коллективе и отражается на работоспособности служащих, приводит к разногласиям. В отделе персонифицированного учёта данная проблема не столь ярко выражена, так как начальник отдела "сглаживает угловатости" в отношениях сотрудников, но все-таки она существует, и в данном курсовом проекте мы попробуем предложить решение этой проблемы.

Наше предложение для решения проблемы, преобладания личных отношений над служебными - полная автоматизация приема граждан.

## Глава 2. Проектная разработка

В данном проекте мы ставим задачу реализовать такие цели как:

Устранить проблему преобладания межличностных отношений над служебными;

Упростить процесс принятия и обработки документации;

Сократить время приема клиентов;

Ускорить документооборот между центром и периферией.

Добиться этой цели мы предлагаем полностью автоматизировав процесс принятия, обработки и передачи сведений об индивидуальных предпринимателей.

Для реализации нашего проекта потребуется закупить технику, сократить штат работников, написать программное обеспечение, перепланировать помещение. Со стороны может показаться что проект требует много затрат и вообще создает больше проблем чем решает. Например проблема сокращения штата сотрудников (сейчас в отделе работает 12 сотрудников, а в соответствии с нашем проектом требуются только 6), она заключается в том что уволенных сотрудников во-первых нужно уволить, а во-вторых сложность с последующем их трудоустройстве. Что бы избежать эту проблему мы предлагаем реализовать наш проект постепенно в течение трех лет. Проблема решится вследствие того что у сокращаемых работников в течение рассматриваемого периода наступает пенсионный возраст. Теперь мы расскажем как по нашему мнению лучше реализовать наш проект с наименьшими потерями и в заявленные выше сроки.

**Сроки реализации.**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Год | Сокращение работников | Найм работников | Процессы |
| 1  | 3 сотрудника | 3 сотрудника | Закупка необходимого оборудования. Написание программного обеспечения |
| 2  | 3 сотрудника | Внедрение 3 компьютеров | Тестирование программного обеспечения, выявление и исправление ошибок в программном обеспечение.  |
| 3  | 3 сотрудника | Полная компьютеризация отдела | Перепланировка помещения, полная автоматизация процесса приема сведений, переведение письменного архива в электронный и ликвидация письменного, разделение обязанностей сотрудникам.  |

**1 год** три сотрудника уходят на пенсию в связи с пенсионным возрастом. Нанимаем на работу трёх программистов, которые пишут программное обеспечение. Закупаем необходимое оборудования.

**2 год** три сотрудника уходят на пенсию в связи с пенсионным возрастом. На их место внедряется три компьютера. Проходят тестирование программного обеспечения. Выявляют и исправляют ошибки программного обеспечения.

**3 год** три сотрудника уходят на пенсию в связи с пенсионным возрастом. Перепланировка помещения, ломаем перегородку смежных двух кабинетов. Освобождаем один кабинет. Полная компьютеризация отдела. Полная автоматизация процесса приёма сведений от индивидуальных предпринимателей. Перевод письменного архива в электронный и ликвидация письменного архива. Разделение и объединение обязанностей сотрудников, по мере надобности обучение сотрудников. Внедрение разработанных технологий по проекту закончилась - полной автоматизацией отдела.

Как показали наши расчеты внедрение нашего проекта добиться следующих результатов:

1. За счет того, что прием сведений будет полностью автоматизированный сократиться:

Время приема клиентов,

Упростится процесс составления отчетности.

2. Так как сократится число работников, то:

Четко разделится "сфера влияния" каждого работника;

Можно будет повысить заработную плату работникам;

Финансовых затрат у организации станет меньше;

По данному проекту площадь занимаемая отделом сократится;

Повысится профессионализм работников

3. Появится безбумажная технология.

4. Простота прочтения документации.

5. Благодаря автоматизации ускорится документооборот между центром и периферией.

С внедрением компьютерных технологий может столкнуться со следующими проблемами:

Хакерские атаки

Вирусы

Неполадки всистеме.

**Хакерство**

ХАКЕР - квалифицированный компьютерный взломщик, злоумышленник, специализирующийся на поиске и использовании несанкционированного доступа в вычислительные сети или другое компьютеризированное оборудование для незаконного получения информации, извлечения выгоды, нанесения ущерба.

Несмотря на то, что хакерами называют всех виновников компьютерных атак, хакеры бывают разные, они обладают разными возможностями и ущерб от их деятельности также различный. Специалист в сфере компьютерной безопасности Нил Дэвис\Neil Davis считает, что наиболее многочисленны, но наименее опасны хакеры-любители. На их долю приходится до 80% всех компьютерных атак. Но этих людей интересует не некая цель, а сам процесс атаки. Они испытывают удовольствие от преодоления систем защиты. Чаще всего их действия удается легко пресечь, поскольку хакеры-любители предпочитают не рисковать и не вступать в конфликт с законом.

Более опасны "хакеры-изменники", которые выдают себя за лояльных сотрудников организации. На их долю приходится примерно 3-5% компьютерных атак. По данным консалтинговой фирмы PricewaterhouseCoopers, 58% компаний мира сталкивались с тем, что их сотрудники, в большей или меньшей степени, способствовали проникновению посторонних в их компьютерные сети. "Изменники" обычно идут на совершение подобных преступлений, побуждаемые обидой на свою фирму, которая не способна оценить их выдающиеся способности, или из банального материального расчета. "Изменники" обычно похищают или продают право доступа к ценной информации (номера кредитных карточек, базы данных и т.д.) или ограничиваются актами вандализма. К примеру, муниципальный служащий австралийского города Брисбена повздорил с начальником и был уволен. В отместку он взломал городскую базу данных, содержавшую информацию о городской инфраструктуре, подрядчиках, пенсионерах и т.д. и привел ее в полную негодность.

**Вирусы**

Вирус - это "саморазмножающаяся" программа, которая будучи однажды запущенной старается заразить другие программы. После того как программа была заражена, она сама становится "вирусоносителем", то есть вирус запускается каждый раз вместе с самой программой и продолжает заражать другие, еще не зараженные файлы. Встречаются безвредные вирусы, которые не делают ничего кроме заражения других программ, но чаще встречаются вирусы-вредители, которые в определенный момент могут стереть какие-то нужные Вам файлы или даже нарушить функционирование всей системы.

Первый компьютерный вирус появился более двадцати лет назад. С тех пор информационные угрозы постоянно менялись, становясь все сложнее. Сегодня большая часть вредоносного кода, в том числе разнообразные троянские программы, эксплойты, руткиты, спам и шпионское ПО, классические вирусы и черви, а также методы фишинговых атак разрабатываются специально для "захвата" компьютеров пользователей в целях получения денег незаконным путем. Возможности Интернета позволяют осуществлять атаки очень быстро, широкомасштабно или избирательно - в зависимости от желания авторов вредоносных программ или представителей криминального андеграунда, финансирующих их деятельность. Вредоносный код может быть вложен в почтовые сообщения, внедрен в пиратское программное обеспечение, размещен на веб-страницах, откуда он загружается троянскими программами, предварительно установленными на зараженных машинах. Масштаб проблемы неуклонно растет: сейчас антивирусные базы "Лаборатории Касперского" насчитывают более 570 500 записей, и каждую неделю эта цифра увеличивается на 3 500 записей.

Этих проблем можно избежать следуя следующим советам:

Не доверяйте спаму. Большинство червей распространяются через электронную почту, а точнее через спам. Поэтому рекомендую удалять все спамерские послания, не вникая особо в подробности написанного. Ну, а скачивать прикреплённые спамерами файлы - это верх глупости.

Обновляйте программное обеспечение. Частенько хакерами используются дыры во всяких браузерах или офисах. Не без дыр наш любимый Windows. Компания, писавшая всё это, спешно выпускает обновления, в котором уязвимость закрывается. Но есть пользователи, которые не очень-то заботятся о скачивании обновлений, поэтому хакеры успешно используют их для своих атак. Но мы с вами не относимся к их числу - поэтому устанавливаем весь свежий софт и обновления.

Всегда иметь на компьютере антивирус и файервол с обновленными базами. МирСоветов настоятельно рекомендует использовать файервол, т.к антивирус не сможет засечь свежий, только что написанный троян, а файервол засечет попытку отправки данных с вашего компьютера.

Так же ваш компьютер могут атаковать без использования вышеописанных программ прямо через Интернет. Хакер вручную проникнет на ваш компьютер и произведёт с ним необходимые ему действия. Поэтому без файервола никуда не деться.

Будьте осторожны с тем, что попадает на ваш компьютер**.** Не желательно без обновлённого хорошего антивируса подключать к своему компьютеру устройства хранения информации. В наше время вирусы на CD или DVD дисках попадаются очень редко, практически никогда. Даже на пиратских. Хотя несколько лет назад тенденция была совсем другая.

Чаще всего вирусы переносятся вместе с дискетами, на которых хранятся текстовые файлы, на флешках и на винчестерах. Никто не может гарантировать, что если правила безопасности соблюдаете вы, ваш знакомый тоже соблюдает эти правила.

Однако существует и еще одна проблема - финансирование. Мы рассчитали сумму которая понадобиться для реализации нашего проекта.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| № | Наименование | Количество | Стоимость 1шт.  | Общая стоимость |
| 1 | Сервер | 1 шт.  | 50 тыс. руб.  | 50 тыс. руб.  |
| 2 | Модем | 2 шт.  | 4 тыс. руб.  | 8 тыс. руб.  |
| 3 | Системный блок | 4 шт.  | 11 тыс. руб.  | 44 тыс. руб.  |
| 4 | Кабель | 34 метра | 20 руб.  | 680 руб.  |
| 5 | Бесперебойник "Пилот" | 12 шт.  | 5 тыс. руб.  | 60 тыс. руб.  |
| Итого:  | 162 680 руб.  |

Если считать что заработная плата работников составляет 10 тыс. руб. то на заработную плату в месяц на всех работников (12 человек) составит 120 тыс. рублей. Так у нас сократится число работников то мы можем поднять заработную плату на 5 тысяч 15 тыс. руб. заработную плату в месяц на всех работников (6 человек) составит 90 тыс. руб. Получается экономия в размере (120-90=30) 30 тыс. руб. в месяц.

По нашим расчетам все затраты на реализацию нашего проекта окупятся за 6 месяцев: 162680руб. /30000руб. =5.4~ 6 месяцев.

Так как в соответствии с проектом планируется сократить штат сотрудников, то следует описать обязанности каждого из планируемых сотрудников.

**Обязанности сотрудника №1:**

Составление отчетности;

Проведение работы с внутренним и внешним резервом отдела;

Осуществление взаимодействия с внешней средой (прокуратурой, администрацией района, разъяснение пенсионной реформы);

Работа с должниками.

**Обязанности сотрудника№2:**

Составление отчетности;

Выдача страховых пенсионных свидетельств;

Проводить проверки и выездные рейды по рабочим местам страхователей и застрахованных лиц;

Представлять информацию для подготовки ответов на письменные обращения граждан по вопросам пенсионного страхования;

Проверка достоверности представленных данных.

**Обязанности тех. Рабочий №1:**

Отвечает за корректную работу машин №1,№4;

Отвечает за программное обеспечение машин №1,№4;

Осуществляет помощь и консультацию по вопросам клиентов.

**Обязанности тех. Рабочий №2:**

Отвечает за корректную работу машин №2,№3;

Отвечает за программное обеспечение машин №2,№3;

Осуществляет помощь и консультацию по вопросам клиентов.

**Обязанности тех. Рабочий № 3:**

Отвечает за корректную работу машин №5,№6;

Отвечает за программное обеспечение машин №5,№6;

Осуществляет помощь и консультацию по вопросам клиентов.

**Обязанности архиватора:**

Отвечает за корректную работу машин №9,№10;

Проведение работы с внутренним резервом отдела;

Отвечает за работу архива.

## Заключение

В данном курсовом проекте представлен способ решения таких проблем как:

преобладание межличностных отношений над служебными;

сложный процесс принятия и обработки документации;

на прием сведений уходит много времени;

низкая заработная плата сотрудников;

неэффективный, сложный и длительный по времени процесс документооборота между центром и периферией.

Эти проблемы мы предложили решить методом автоматизации процесса приема сведений. После внедрения нашей разработки так же решились другие немаловажные проблемы и облегчился процесс приема, обработки и передачи данных в организации.

С компьютеризацией отдела также существуют некоторые риски, ликвидация или сведения к минимуму которых можно добиться следующими способами:

удалять все спамерские послания, не вникая особо в подробности написанного.

обновляйте программное обеспечение.

всегда иметь на компьютере антивирус и файервол с обновленными базами.

Предлагаемая программа автоматизации требует затрат, которые очень быстро окупятся и в последствии будут приносить прибыль по истечению полугода, что, как мы считаем хороший результат в короткие сроки.

Процесс внедрения компьютеризации отдела по нашим расчетам займет три года, и организация не понесет больших потерь таких как например резкое сокращение штата (в следствии того что у большинства сотрудников пенсионный или предпенсионный возраст).

Мы считаем что наш проект имеет место к реализации еще потому что в век компьютерных технологий он не займет много средств на его реализацию и в последствии не претерпит больших изменений если только технические аспекты, так как компьютерные технологии стремительно развиваются и совершенствуются, или совершенствование программного обеспечения.

Поставленные в начале проектной разработки цели соответствуют поставленным задачам и полученным результатам, результаты даже превосходят.

В ходе выполнения проекта мы научились выявлять проблемы организаций находить способы их решения методом введения инновационных технологий. Также мы освоили основные положения теории организации через изучение государственного учреждения - Управления Пенсионного фонда Российской Федерации в Балашовском районе Саратовской области. Приобрели умение анализировать и понимать основные организационные структуры и процессы; видеть недостатки организации и резервы развития. Овладели навыками проектного подхода к осуществлению эффективных перемен (инноваций) в организации. Овладели навыками оформления проектной работы, участия в публичной защите и экспертизе проектов в соответствии с требованиями к проектным разработкам.

Данная работа вызвала большой интерес и энтузиазм в разработке методов решения проблем организации. Проект оказался очень познавательным и поучительным, он помог раскрыть наши способности в решении поставленных задач. Все намеченные цели выполнены.

## Библиографический список

1. Мильнер Б.З. Тория организации: Учебник. - 5-е изд., перераб. и доп. - М.: ИНФРА-М, 2006. - 720с. - (Высшее образование)
2. http://www.pfrf.ru/
3. http://www.crime-research.ru/library/virus. htm
4. http://security. diwaxx.ru/
5. Рогожин С.В., Рогожина Т.В. Теория организации: Учебное пособие. - 2-е изд., перераб. и доп. - М.: Экзамен, 2006 - 320с. - (Учебник для вузов)
6. Смирнов Э.А. Теория организации: Учебник, перераб. и доп. - М: ИНФРА-М, 2003. - 248с.
7. Смолкин А.М. Менеджмент: Основы организации: Учебник, перераб. и доп. - М.: ИНФРА-М, 2000. - 248с. - (Высшее образование)
8. Латфуллин Г.Р., Райченко А.В. Теория организации: Учебник для вузов: издательство Питер-Юг, 2008. - 395с.
9. http://www.ljpoisk.ru/archive/852446.html
10. http://www.xakep.ru/post/14067/default. asp

## Приложение

Положение о государственном учреждении - Управления Пенсионного фонда Российской Федерации в Балашовском районе Саратовской области. (5 стр)

Должностная инструкция на старшего специалиста отдела Организации Персонифицированного учета и взаимодействия со страхователями и застрахованными лицами, взыскание недоимки. (4 стр)

Должностная инструкция начальника отдела Организации Персонифицированного учета и взаимодействия со страхователями и застрахованными лицами, взыскание недоимки. (4 стр)

Должностная инструкция специалиста - эксперта отдела Организации Персонифицированного учета и взаимодействия со страхователями и застрахованными лицами, взыскание недоимки. (4 стр)

Должностная инструкция на специалиста отдела Организации Персонифицированного учета и взаимодействия со страхователями и застрахованными лицами, взыскание недоимки. (4 стр)

План перепланировки помещения. (2 стр)