**ВВЕДЕНИЕ**

Управленческая деятельность в любой организации основана на переработке поступающих официальных документов независимо от способов их пересылки (получения) и видов носителей, а также в производстве документной информации и официальных документов, предназначенных как для использования в рамках самой организации, так и корреспондентам вовне её.

Это предполагает наличие технологии обработки и преобразования информации поступающих документов в результатную информацию. Само понятие «технология» использовалось в промышленном производстве и определяется как система взаимосвязанных способов обработки материалов и приемов изготовления продукции в производственном процессе.

Распространяя содержание этого понятия на документационное обеспечение управления (ДОУ) и учитывая специфику информационных процессов, на которых она основывается, определим технологию ДОУ как систему методов и способов сбора, передачи, обработки, накопления, хранения документов и документной информации на основе применения единых методических приемов и правил.

Технологии ДОУ в соответствии с различием информационных процессов делятся на:

–технологии обработки поступающих и отправляемых документов;

–технологии передачи (доведения) документной информации конечному пользователю;

–технологии введения документов в информационную базу данных организации исходя из ее внутренней структуры;

–технологии обработки документной информации и накопления документов;

–технологии хранения и использования отдельных локальных групп документов.

**I.ТЕХНОЛОГИИ ДЕЛОПРОИЗВОДСТВА**

**1.1Организация документооборота**

**1.1.1. Понятие документооборота, его количественные и качественные характеристики**

Совокупность перечисленных технологий, включая и специфические моменты, связанные с видом обрабатываемой документации, традиционно назывались термином «документооборот». Исходя из установленного ГОСТ Р 51141-98 «Делопроизводство и архивное дело. Термины и определения» термина **«Документооборот – это движение документов с момента их создания или получения до завершения исполнения: отправки и (или) направлении в дело»** и из того, что это определение не претерпело изменений за последние двадцать лет, следует, что полного тождества между понятиями «технология» и «документооборот» нет. Документооборот оперирует официальными, т.е. полностью оформленными документами и, как правило, рассматривая движение только отдельных документов, в то время, как на практике значительную часть документооборота организации занимает работа с проектами документов и пакетами документов, необходимых для документирования того или иного управленческого действия. Но подобные теоретические расхождения не препятствуют использованию привычного и устоявшегося термина при описании конкретных технологических процессов обработки документов.

Соответственно масштабам движения документов можно выделить документооборот должностного лица, структурного подразделения, организации как юридического лица, корпорации с рядом филиалов, отрасли управления, государства в целом. Но для нормативно-методической разработки необходимо выбрать базовый объект, обладающий полным набором технологических процессов с одной стороны, и быть достаточно простым для описания этих процессов. Основываясь на этом критерии, нормативные акты и методические пособия, в частности Государственная система документационного обеспечения управления (ГСДОУ), рассматривает в качестве базового объекта ***документооборот организации*** как юридически независимого, самостоятельного управленческого элемента.

Порядок движения документов в организации вторичен по отношению к структуре организации и внутреннему распределению обязанностей, в том числе неформальной системе субординационных отношений. Однако это не значит, что система организации документооборота не поддается самостоятельному регулированию и нормированию.

Документооборот в организациях состоит из ***потока документов***, циркулирующих между пунктами обработки и создания информации (руководителями организации и структурных подразделений, специалистами) и пунктами технической обработки документов: экспедицией, секретариатом, канцелярией, копировально-множительной службой и другими.

Поступающие в организацию документы образуют ***поток входящей*** корреспонденции, которая, пройдя необходимые стадии обработки, разбившись на «ручейки» в виде конкретных поручений, попадает в конечном итоге к конкретным сотрудникам для ознакомления и на исполнение.

В подразделениях из документов, подготовленных сотрудниками, также формируются документопотоки, которые в результате сливаются в единый ***поток отправляемой*** корреспонденции.

Кроме того, в организациях, как правило, циркулируют документы, созданные в ней и не предназначенные к выходу за ее пределы – ***потоки внутренней документации***. Их путь начинается у одних сотрудников-авторов и заканчивается у других сотрудников-исполнителей. Так что в начале их путь – это путь отправляемых документов, а продолжение – путь получаемых документов.

Другой характеристикой документооборота может являться ***видовой состав*** документов, например:

– распорядительные документы органов власти и вышестоящих организаций;

– акты и справки проведения вневедомственных проверок;

– статистическая отчетность;

– письма-запросы о деятельности организации;

– письма-ответы на инициативные запросы своих сотрудников;

– материалы (приглашения, тезисы выступлений, решения, протоколы и другие) по участию в деятельности коллегиальных органов и научных, общественных мероприятий и так далее.

Каждый вид документа имеет свой путь движения, который можно проследить, описать и закрепить за ним.

Большое значение в организации документооборота имеет ***авторство документов***. Предложения, заявления и жалобы граждан, докладные и объяснительные записки, трудовые контракты, документы, полученные из органов власти, и другие имеют разные технологии обработки.

Одной из основных характеристик документооборота является не только ***объем документопотоков***, но и их ***цикличность***. С учетом этих факторов организуется вся работа служб документационного обеспечения управления, определяется количественный состав сотрудников, режим труда руководителей, непосредственно участвующих в организации прохождения документов в учреждении, комплектация необходимыми средствами организационной техники.

Значительно различаются методы и этапы обработки документации в зависимости от ***способа пересылки, срочности исполнения, степени ограничения доступа*** к составу информации. Критерии различий между группами документов могут быть и иными, но их поиск и выделение имеет смысл только при одном условии – существенное влияние на технологии обработки и прохождения документации.

Как известно в настоящее время параллельно применяется несколько способов передачи документов от одного адресата другому. Документы, как и в прошедшие времена, посылаются с официальными курьерами или фельдсвязью, передаются неофициальными посыльными «с оказией», пересылаются по почте, по телеграфу. Для передачи документной информации используются: телефон, факсимильные аппараты, компьютеры.

Если еще несколько лет назад подавляющее большинство документов поступало и обрабатывалось централизовано в специальном подразделении –***экспедиции*** и сам процесс обработки получаемых и отправляемых документов назывался экспедиционной обработкой, то в настоящее время все большее количество информации поступает непосредственно в структурные подразделения, конкретным сотрудникам на их персональные компьютеры. Сдерживающим фактором массового перехода к более быстрым способам пересылки корреспонденции в данном случае выступают не технические сложности, а скорее проблемы юридической силы корреспонденции.

Поэтому не только быстрое доведение документов до конечных пользователей (исполнителей), но и четкая организация, фиксация самого факта получения и отправки документов приобретает важнейшее значение для всей организации документооборота.

В документообороте, или порядке движения документов в организации, выделяется несколько этапов:

–экспедиционная обработка документов, поступающих в организацию и фиксация самого факта их поступления;

– предварительное рассмотрение документов службой ДОУ;

– организация движения документов внутри организации, включая доведение документов до исполнителей и придание юридической силы проектам документов;

– обработка исполненных и отправляемых документов.

Целесообразно установить единый порядок, согласно которому все документы, в том числе и полученные сотрудниками не по почте, обязательно проходили бы экспедиционную обработку, т.е. независимо от адресата корреспонденция должна передаваться должностным лицам для внесения в регистрационные базы данных – зафиксировать сам факт (и время) поступления документов.

Экспедиционная обработка поступающей корреспонденции достаточно традиционна, как правило не вызывает трудностей при соблюдении определенных правил. Так, корреспонденция, доставляемая курьерами, в том числе и выступившими в роли курьера сотрудниками; поступающая по почте, факсом, телеграфом или иным путем, должна приниматься и обрабатываться специально выделенным должностным лицом (лицами): секретарем фирмы, работником службы ДОУ (канцелярии, общего отдела и др.), секретарями структурных подразделений. В небольших фирмах такое должностное лицо должно быть одно.

При необходимости сотрудник, принимающий информацию, расписывается в разносной книге, журнале или квитанции в приеме документов и отмечает дату их получения.

Если на конверте имеются надписи ***«Срочно»***, ***«Вручить немедленно»*** и др, отмечается, как и в документах, полученных по проводной связи, точное время их получения, например: ***15.01.2007 10.35***

При наличии в организации дежурных сотрудников получение документов от курьеров в нерабочее время должно входить в их обязанности, а вот проведение полной экспедиционной обработки поступающих документов может проводиться сразу по их получении или в первый рабочий день, исходя из характера деятельности организации, корреспондента и др. факторов.

До вскрытия корреспонденции должна быть проверена ***правильность ее доставки и целостность упаковки***. Ошибочно доставленная корреспонденция работниками экспедиции без задержки должна быть отправлена адресату.

При поврежденной упаковке особенно тщательно проверяется полнота присланных материалов, механические повреждения. При получении такой корреспонденции фиксируют выявленные дефекты, в серьезных случаях составляется справка (докладная записка, акт), которая присоединяется к полученным документам для принятия руководством решения по данному факту.

Но инцидент не должен вызывать прекращения или замедления обработки поступающих документов.

В экспедиции не вскрывается корреспонденция, имеющая гриф ***«лично»***, ***документы на машинных носителях***, а также ***адресованная общественным организациям*** (профсоюзным, студенческим и другим).

При вскрытии корреспонденции упаковка (конверты) уничтожается, исключения делаются только в следующих случаях:

– *в полученных документах нет обратного адреса и фамилии отправителя, но они есть на упаковке;*

– в документе не проставлена дата и ее приходится устанавливать по почтовому *штемпелю*;

– если полученный документ по смыслу носит личный характер, *а на упаковке (конверте) грифа «лично» не было;*

– *при желании взыскать с корреспондента доплату Почтовому ведомству*.

**1.1.2. Структура баз данных документального фонда организации**

Для обеспечения эффективного пользования информации при принятии различного рода решений, предоставления в распоряжение специалистов всего массива информации по определенному вопросу в кратчайшее время в организации должна быть построена рациональная поисковая система. Современная информационно-поисковая система (ИПС) должна включать информацию практически о всех документах, которыми располагает организация.

*Основой построения поисковых систем является регистрация документов – фиксация факта создания или поступления документа путем проставления на нем даты и регистрационного индекса с последующей записью необходимых сведений о документе в регистрационной форме или входном формате.* Главное назначение регистрации – придание документу юридической силы, подтверждение факта его создания или поступления, так, если поступивший документ не зарегистрирован, организация как бы не берет на себя ответственности за него, так как не подтвержден факт его поступления.

В соответствии с ГСДОУ регистрации подлежат все документы, требующие исполнения, учета и последующего использования в справочных целях: распорядительные, кадровые, плановые, отчетные, устно-статистические, учебные, финансовые, бухгалтерские и др. Регистрируются как документы, используемые внутри или направляемые в другие организации, так и поступающие из вышестоящих, подведомственных и сторонних организаций или частных лиц. На базе регистрационных данных строится учет документов, поиск и контроль исполнения.

Регистрация производится децентрализовано по группам документов в зависимости от названия, автора и содержания документов в местах их создания и исполнения, например:

*–*приказы по основной деятельности регистрируются в службе ДОУ,

*–*приказы по кадрам – в отделе кадров,

*–*бухгалтерская документация – в бухгалтерии,

*–*учебная документация – в учебной части,

*–*переписка может регистрироваться по структурным подразделениям и (или) в службе ДОУ и т.д.

Вместе с тем децентрализация также должна основываться на единой системе регистрационных индексов, единых правилах регистрации, на всеобщей доступности регистрационных данных, естественно, с соблюдением всех положений по конфиденциальности информации.

Рекомендуется составлять список документов, не подлежащих регистрации в службе ДОУ и сразу передаваемых в соответствующие службы, и документов, не регистрируемых вообще из-за их малой значимости. Часто составляется и утверждается руководителем организации единый список или перечень.

Индекс документа составляется в зависимости от принятого для каждого массива документов принципа формирования дел***. Обязательным элементом индекса является порядковый регистрационный номер в пределах регистрируемого массива,*** как правило, за год. В комплексе с датой и названием он служит поисковым образцом документа и используется также для целей учета. Дополнения к порядковому номеру с целью облегчения поиска указывают код места исполнения и хранения документа, принадлежности его к определенному вопросу, территории, периоду, корреспонденту, лицу и т.д.

Индексом документов, формируемых в дела только по названиям и авторам (бухгалтерские балансы, протоколы, наряды и др.) служит только порядковый номер в пределах регистрируемого массива.

При необходимости выделения части документов из единого регистрационного массива возможно использование дополнительного смыслового буквенного индекса. Так, при регистрации приложений, заявлений и жалоб граждан порядковый регистрационный номер дополняется начальной буквой фамилии заявителя, например, И-221, К-212, А-213 и т.д.; при регистрации приказов по вопросам управления кадрами порядковый номер дополняется буквой, например, 18-К, 107-К и т.д.; к приказам по вопросам управления кадрами относятся приказы о приеме на другую работу, о предоставлении отпусков, о всех видах поощрений и увольнении, то есть те, на основании которых вносятся записи в трудовые книжки сотрудников; при регистрации решений президиумов представительных органов порядковый номер можно дополнить индексом (буквой) П, например 74-П, и т.д. Индекс документов, составленных несколькими организациями, например, договоров, совместных постановлений, образуется из порядковых регистрационных номеров, присвоенных в каждой организации-авторе, их последовательность определяется последовательностью указания авторов в заголовочной части документа.

Ввод документа в ИПС производится путем записи его индекса и соответствующих реквизитов в регистрационные входные формы: регистрационно-контрольные карточки (РКК), экранные формы, регистрационные журналы.

***Журнальная форма*** наиболее исторически ранняя, но имеет один существенный недостаток – невозможность систематизации записей. Выход из положения приверженцы журналов регистрации находят в заведении самостоятельных, с собственным графлением журналов для регистрации (Приложение 1):

– входящей корреспонденции;

– исходящей корреспонденции;

– входящих распорядительных документов от руководства;

– входящих телеграмм;

– исходящей переписки с руководством и так далее.

Слишком множественное дробление системы регистрации ведет к дополнительной путанице, поэтому ведение регистрационных журналов, безусловно, целесообразно только для документов, в состав индекса которых входит один порядковый номер (пропуска, справки, дипломы и т.д.), или в случаях минимального объема документооборота (например, в структурных подразделениях). Журнал рекомендуется составлять из отдельных листов-бланков, что позволит заполнять их с помощью любых средств записи и постепенно формировать сам журнал, в том числе с одновременным вводом информации в машинную память и её распечаткой.

С помощью копировально-множительной техники создание регистрационных карточек можно облегчить путем копирования верхней части первого листа документа, где размещены основные сведения о нем: автор, название документа, дата, индекс, заголовок и т.д. через прозрачный трафарет (Приложение 2). Для визуального различения регистрируемых групп документов на регистрационные формы могут наноситься цветовые коды – маркером по верхнему краю; ручные регистрационные карточки могут изготавливаться также на картоне различных цветов и различным шрифтом.

Контрольно-справочные картотеки делятся на две части: по неисполненным и исполненным документам. Первая часть картотеки служит для фиксации и поиска сведений о документах в процессе их исполнения и может выполнять контрольную функцию.

Карточки в ней могут систематизироваться по исполнителям, структурным подразделениям, корреспондентам, срокам исполнения документов.

По мере исполнения документов карточки с проставленными на них необходимыми отметками перемещаются из первой части картотеки в соответствующие разделы и рубрики второй части. Вторая часть картотеки служит для поиска уже исполненных документов. Карточки в этой части картотеки могут систематизироваться по вопросам, корреспондентам, номенклатуре дел. Аналогично целесообразно формировать и машинные базы данных.

В зависимости от объема документов, системы регистрации, контроля и задач поиска может вестись единая контрольно-справочная картотека (база данных) или несколько самостоятельных. Как правило, составляются самостоятельные контрольно-справочные поисковые системы по предложениям, заявлениям и жалобам, по ведомственным нормативам: приказам, решениям, поручениям, по кадровым распорядительным документам.

Чтобы не потерять порядок номеров при ведении карточной системы регистрации, службой ДОУ обычно применяются дополнительные рабочие таблицы – шахматки (Приложение 3) для об уже использованных порядковых регистрационных номерах. В нижней части «шахматки» проставляются сведения о структурном подразделении и месте хранения документов.

При использовании компьютерных технологий ввод сведений о документе в документную БД осуществляется непосредственно с документа с помощью клавиатуры и других устройств ввода. Одновременно может изготавливаться один экземпляр регистрационной формы в качестве страхового массива.

Компьютерная документная база данных ведется в соответствии с применяемым на данном компьютере или сервере программным обеспечением. Выбор той или иной технологии ведения информационно-поисковой системы находится в компетенции руководства организации.

Разработчиками нормативно-методических документов по ДОУ, после неудачного внедрения единой автоматизированной контрольной системы (в составе УСОРД) в начале 1980-х годов, признано нецелесообразным вводить единую, строго регламентированную форму входного формата документной поисковой системы.

Вместе с тем, исходя из необходимости обеспечить совместимость, понятность и полноту информационного содержания регистрационных массивов в ГСДОУ определен состав обязательных показателей, которые должны быть введены в качестве информационно-поисковых признаков документа, и правила заполнения этих показателей (Приложение 4).

**1.1.3. Обработка отправляемой корреспонденции**

Телефонограммы, факсограммы, электронные документы посылаются, обычно минуя службу ДОУ, если руководитель организации не принимает решения о централизованной рассылке всех исходящих документов, контролируемой на общих основаниях. Бумажные документы, в том числе и телеграммы, отправляются, как правило, централизовано через экспедицию. Отправка документов по почте или передача их с помощью курьеров (сотрудников) решается исходя из конкретной ситуации. Для экспедиционной обработки отправляемые документы должны приниматься только полностью оформленные, подписанные и зарегистрированные.

На документ, рассылаемый более чем в четыре адреса, исполнитель готовит список на рассылку. После регистрации документа силами службы ДОУ или исполнителем (это должно оговариваться в инструкциях по ДОУ) организуется его размножение в количестве экземпляров, обеспечивающих отправку по всем указанным адресам рассылки и сохранении обязательного экземпляра: Тираж = кол-во адресов + 1.

Исполнитель определяет индекс дела, в которое должен быть подшит контрольный экземпляр документа, содержащий отметки о согласовании, и проставляет на нем отметку о направлении в дело; если документ является ответом, то документ-запрос формируется в дело вместе с ответным документом.

При решении оперативных вопросов по телефону или лично на исполненном документе и в регистрационно-контрольной форме исполнитель делает отметку, содержащую исчерпывающие сведения об исполнении.

Недооформленные, неправильно оформленные и некомплектные документы службой ДОУ должны возвращаться исполнителям.

Документы, подлежащие отправке, должны обрабатываться в день их поступления в службу ДОУ. При этом дополнительно проверяется:

– наличие адресов рассылки на самом документе или на отдельном листе;

–наличие необходимого числа копий, без учета экземпляра, остающегося в офисе;

–уточняется форма отправки корреспонденции: курьерская, телеграфная, электронная, электрографическая (факс), почтовая. В последнем случае важен вид почтового отправления: бандероль, простое, заказное, ценное письмо.

Сотрудник, осуществляющий отправку корреспонденции, обычно формирует единое почтовое отправление, если несколько авторов отправляют документы одному адресату.

Собственно экспедиционная обработка отправляемых документов включает в себя:

* сортировку почты по корреспондентам,
* упаковку и оформление почтового отправления,
* передачу корреспонденции в отделение связи.

Отправка документов на машинных носителях, посылок и бандеролей должна производиться в упаковке, соответствующей техническим требованиям и сохранности носителей и записанной на них информации. Ответственность за упаковку документов должен нести исполнитель документа совместно со службой ДОУ. Обязательная сопроводительная документация к документам на машинных носителях, посылкам и бандеролям проходит экспедиционную обработку на общих основаниях.

Упаковка и оформление корреспонденции осуществляется в соответствии с действующими Почтовыми правилами и ***должна проводиться в тот же день или не позднее первой половины следующего рабочего дня***.

Оформление и отправление служебных телеграмм должно осуществляться в течение часа после их регистрации в службе ДОУ.

**1.1.4. Отметки на поступившей корреспонденции**

На поступающих документах проставляется отметка (штампом или от руки), включающая порядковый номер поступления, дату поступления и, при необходимости, количество листов и подпись сотрудника. Регистрационные штампы принято ставить на первом листе документа, в правом углу нижнего поля.

Иногда для повышения исполнительской дисциплины в дополнение к требованиям ГОСТов руководители организации обязывают сотрудников ставить при обработке почты свою подпись. Её ставят без расшифровки.

Нумерацию писем, телеграмм, факсограмм ведут в пределах года в общем валовом порядке или раздельно по видам корреспонденции. Нередко при большом количестве телеграмм их нумеруют только в течение месяца, начиная следующий месяц с единицы.

Если корреспонденция не вскрывается, то регистрационный штамп может ставиться на конвертах и упаковке пакетов. При получении документов с сопроводительным письмом целесообразна перестановка (дублирование) регистрационных штампов на письме и его дублирование на первом листе приложения, так как сотрудники работают не с сопроводительными письмами, а с приложениями к ним.

На документах, подлежащих централизованному хранению в службе ДОУ, может ставиться на полях первого листа дополнительная отметка (добавляется штампом): *«Подлежит возврату»*.

Если документ присылается повторно, то следует установить по информационно-поисковой базе данных местонахождение ранее присланного документа и отметить это на поступившем экземпляре.

Удобнее для этого также использовать правый верхний или левый нижний угол первого листа документа.

Экспедиционная обработка поступающих документов должна проводиться в день их поступления или в первый рабочий день при поступлении корреспонденции после его окончания, а также в нерабочие дни.

**1.1.5. Внутренний документооборот**

Корреспонденция, не вскрывавшаяся для экспедиционной обработки, сразу же сортируется по адресатам. После внесения в регистрационные базы данных сведений о поступивших документах, к ним добавляется корреспонденция, имеющая точный адресат: *структурное подразделение или конкретный сотрудник.*

Для диспетчеризации (распределения по исполнителям) большинства остальных документов недостаточно знакомства с заголовком, требуется хотя бы бегло ознакомиться с их содержанием. В этом случае значительным резервом сокращения сроков и инстанций прохождения поступающих документов является рекомендуемое ГСДОУ *предварительное рассмотрение*. Оно может производиться в службе ДОУ на основе делегирования руководителем прав и заключается в самостоятельном распределении доверенным сотрудником документов на потоки – для обязательного рассмотрения руководителем и направляемые непосредственно в структурные подразделения исполнителям. При диспетчеризации поступивших документов учитывается:

– важность содержания;

– вид документа: закон, распоряжение, письмо, отчет и т.д.

– сложность и новизна поставленных вопросов;

– авторство, то есть общественное положение лица, автора документа, место учреждения-отправителя в структуре управления, роль общественной организации в жизни общества;

– реальная срочность исполнения документа.

Эффективную помощь при предварительном рассмотрении корреспонденции оказывает использование внутренних справочных материалов:

примерного перечня документов, требующих обязательного рассмотрения руководством;

перечня должностных лиц и их обязанностей;

технологические графические схемы последовательности экспедиционной обработки и распределения различных поступающих документов и т.д.

Руководству следует направлять только документы, полученные из администрации Президента, правительственных органов, органов представительной и исполнительной власти, документы вышестоящих управленческих организаций, жалобы на действия подчиненных должностных лиц.

Руководитель, как правило, не должен лично принимать документы от посетителей, подчиненных, представителей других организаций. В любом случае служба ДОУ должна быть уведомлена: кому документ определен на исполнение и какое решение руководителем принято и зафиксировано в резолюции, а сами документы должны быть зарегистрированы, в том числе и для последующего информирования заинтересованных организаций по их запросам о ходе исполнения документов.

Обычно применяется следующая технология:

– документы передаются руководителем и посетителями по его просьбе секретарю;

– секретари руководителей по мере поступления к ним документов от руководителей заполняют специальную информационную форму (лист, карточку, экранный формат), в которую вносят сведения о номере и дате документа, содержании резолюции, сроке исполнения и исполнителе (подразделении), которому передает документ на исполнение;

– в конце рабочего дня информационные листы секретарей всех руководителей поступают в службу документационного обеспечения и на их основании дополняются сведения в информационно-поисковой системе организации (Приложение 5). Такая технология в делопроизводственной практике получила название *«переметка»*.

Руководители ***не должны задерживать*** документы, оставлять их у себя на неопределенный срок; документы должны быть рассмотрены в день их поступления и в тот же день, как исключение – на следующий день, возвращены в службу ДОУ для внесения необходимых сведений в базу данных.

При назначении в резолюции руководителя нескольких исполнителей документ передается ответственному исполнителю. Необходимость размножения документа для его исполнения и количества копий определяется лицом, организующим исполнение – ответственным исполнителем или руководителем в процессе рассмотрения документа.

Для передачи документов в структурные подразделения применяется несколько технологий, иногда параллельно. Для обычной корреспонденции в службе ДОУ применяются сортировальные ячейки, аналогичные почтовым: каждому подразделению отводится своя промаркированная ячейка. Документы из ячеек в определенное время, в соответствии с графиком работы службы ДОУ, забирают сотрудники подразделений самостоятельно.

Более важные документы, документы с ограниченным доступом разносят с соблюдением точного графика сотрудники службы ДОУ. При этом они же забирают в подразделениях и документы, предназначенные к отправке. В случае большой срочности или конфиденциальности производится разовая доставка документов конкретному исполнителю (службой ДОУ, секретарем подразделения, вызывается исполнитель для получения документа). Как правило, документы передаются внутри организации без расписки, но для конфиденциальных документов, срочных, особо важных документов она обязательна. Для этого используют разносные книги или вторые экземпляры регистрационных карточек.

При эксплуатации системы компьютерной регистрации документов и автоматизированного документооборота в нормативно-методических (инструкциях) должен быть оговорен способ передачи информации исполнителю: электронную копию документа через компьютерную сеть или непосредственно сам исполняемый документ.

Обработка поступающих документов может считаться оптимальной, если документ поступает к конечному исполнителю в течение следующего дня после его получения организацией.

Порядок и срочность экспедиционной обработки документов должны зависеть в первую очередь от их содержания, а не от вида почтового отправления. Так, телеграммы и телефонограммы, не требующие, исходя из их содержания, срочного исполнения, следует обрабатывать вместе с остальной корреспонденцией. При необходимости срочного исполнения любого документа, в том числе телеграммы, письма и др., службе ДОУ должно быть вменено в обязанность знакомить предполагаемого исполнителя с его содержанием до прохождения документом всех стадий обработки. Установлен в ГСДОУ и срок ответов на такую корреспонденцию – двое суток.

Документы передаются из одного подразделения в другое секретарями их руководителей или самими сотрудниками, реже через службу ДОУ. Как правило, единый порядок передачи документов из одного подразделения в другое для документов, не содержащих конфиденциальную информацию, не устанавливается. Но чтобы документы не терялись, как в бумажную регистрационную форму, так и в компьютерную информационно-поисковую систему (базу данных) должны вноситься сведения о любом изменении их местонахождения с указанием даты передачи, в том числе от одного исполнителя другому в пределах одного подразделения.

Ознакомление ряда должностных лиц с одним экземпляром документа, не подлежащего тиражированию, следует поручать специально выделенному сотруднику, а если это не представляется возможным – составить индивидуальный график сроков и последовательности прохождения документа в организации. Этот график может быть принят руководителем службы ДОУ по согласованию с руководителем организации как типовой. Такой же типовой график может быть разработан для ознакомления с текущей информацией вместо подготовки и распространения в организации различного рода типовых приглашений на собрания, заседания и другие мероприятия.

**1.2. Контроль за исполнением документов и принятых решений**

Одна из важнейших функций управления, и поэтому важная составная часть процесса документационного обеспечения управления, а массив контрольных сведений входит в состав информационно-поисковой системы организации.

Действенный контроль исполнения документов должен прежде всего содействовать своевременному и качественному исполнению документов, обеспечению получения аналитической информации, необходимой для оценки деятельности структурных подразделений, филиалов, конкретных сотрудников. Фискальная функция для оптимизации технологий работы с документами является второстепенной.

Контроль исполнения включает в себя несколько последовательных этапов:

–постановку документов на контроль;

–проверку своевременности доведения документов до исполнителей;

–предварительную проверку и регулирование хода исполнения;

–учет и обобщение результатов контроля исполнения документов.

Контроль исполнения, как правило, ведется на нескольких уровнях:

–сроковый контроль своевременности исполнения поручений и документов;

–контроль соответствия формы создаваемых документов их содержанию;

–контроль соответствия применяемых унифицированных форм и бланков действующим нормативам и образцам;

–контроль соответствия уровня и формы удостоверения каждого документа, соответствия подписей их расшифровкам;

–контроль соответствия всех экземпляров на идентичность;

–контроль, включающий анализ существа и полноты исполнения поручений, заданий, ответов на запросы.

Такая многоуровневость контроля на практике выражается в том, что разные уровни контроля осуществляются в организации различными должностными лицами. Если контроль своевременности исполнения и соответствия экземпляров, подписей и так далее осуществляет только служба ДОУ, то контроль правильности использования форм, бланков, структуры текста успешнее всего получается у сотрудников, ответственных за оформление проектов документов, естественно, при наличии у них соответствующих полномочий.

Контроль же по существу содержания входит в обязательные должностные обязанности не только руководителей всех рангов, но и, при большом объеме контрольных документов, специального контрольного подразделения.

В идеальном варианте должно контролироваться исполнение всех документов, однако трудоемкость этой деятельности и неравнозначная ценность документной информации привели на практике к еще одной классификации документов: на документы, контроль за исполнением которых необязателен, и документы, подлежащие контролю за их исполнением.

Перечень контролируемых документов составляется в свободной форме и утверждается руководителем по представлению службы ДОУ с участием юридической службы организации.

В состав документов, подлежащих обязательному контролю, наряду с документами директивных и вышестоящих органов и распорядительных документов самого учреждения включают и важные специфические документы, свойственные данной системе управления и имеющие конкретные сроки исполнения.

Информация о результатах контроля должна поступать тем руководителям, которые определяют необходимость контроля конкретных документов и сроки их исполнения.

Для подавляющего большинства документов, циркулирующих в различных системах управления и организациях, устанавливаются сроки их исполнения, которые отмечаются на верхнем поле контрольно-регистрационной карточки.

Для периодически создаваемых документов, для документов наиболее часто создаваемых в масштабах всего государства, отдельных направлений деятельности или конкретной организации устанавливаются ***типовые сроки*** их исполнения.

Так, типовые сроки установлены в указах Президента, законах Российской Федерации, правительственных нормативных актах, например, для рассмотрения предложений, заявлений и жалоб граждан, депутатских запросов; для передачи документов постоянного хранения из ведомственных органов в государственные; для окончательного введения в силу подписанных документов и др.

Значительное количество типовых сроков установлено в ведомственных подзаконных актах, например, о предоставлении статистической и финансовой отчетности, о сроках предъявления претензий по качеству продукции, по подаче апелляций на решения финансовых и судебных инстанций и др. В организации могут быть установлены типовые сроки исполнения и для документов, не нашедших отражения в законах и др. нормативных актах. После их утверждения и включения в «Табель форм» или «Инструкцию по делопроизводству» они также становятся типовыми для всех сотрудников организации.

***Индивидуальные сроки*** исполнения указываются в тексте документа или резолюции при рассмотрении поступившего документа только в том случае, если этот срок отличается от установленного автором документа или отсутствует в составе типовых сроков.

Срок исполнения входящих документов общепринято исчислять с момента фиксации факта их поступления в организацию, а создаваемых – с момента их доведения до исполнителей, если в документе, конечно, не оговорен другой срок.

Срок исполнения может продлить только организация или должностное лицо, его установившие, или вышестоящее над ним руководство. В практике работы в том случае, когда срок исполнения документа к моменту его регистрации или при рассмотрении установлен быть не может, устанавливается *условный срок* исполнения, который может быть откорректирован по ходу исполнения документа, например, при контроле исполнения исходящих документов.

Исполнение документа должно контролироваться с момента постановки его на контроль. Техническим средством контроля за исполнением документов является входной формат (карточка или экранный шаблон), как правило, являющийся дубликатом регистрационного формата. При применении журнальной формы регистрации контроль исполнения ведется на самостоятельных форматах.

При контроле устных поручений руководителя, незарегистрированных документов, при возвращении к документам, считавшихся исполненными, контрольный экземпляр входного формата заполняется в самой контрольной службе.

Для этого в схемах документооборота должно быть предусмотрено ознакомление службы контроля, последовательно или параллельно (например, в копиях), с подобными документами.

При постановке на контроль документов, содержащих ряд заданий, различных исполнителей и сроков исполнения, контрольный входной формат заполняется на каждое контролируемое поручение или задание.

На левом поле документа на уровне заголовков предусмотрено место для простановки специальной отметки о контроле исполнения, но на практике эту отметку ставят штампом на свободном месте в верхней части документа.

Контрольный массив организуется таким образом, чтобы независимо от того, является ли документ внутренним, входящим или исходящим, документы могли классифицироваться по срокам исполнения по дням текущего месяца, а также на более длительные сроки исполнения.

В течение срока исполнения документа профессионально организованная служба контроля осуществляет регулярные проверки хода исполнения, результаты которой, как правило, также фиксируются в контрольном массиве. Ответственность за правильность представленной информации несут исполнители.

Проверки могут фиксироваться в устной или письменной форме. В последнем случае службой контроля готовятся письменные напоминания. Они могут быть посвящены как конкретному заданию, так и отдельному документу и исполнителю.

Возможна также подготовка и рассылка напоминаний, содержащих сведения о документах, находящихся в одном или нескольких структурных подразделениях. Передача документов на исполнение другим сотрудникам не является основанием для снятия их с контроля или переноса сроков исполнения.

Проверка хода исполнения осуществляется обычно в следующие сроки:

– задания последующих лет – не реже одного раза в год;

– задания последующих месяцев текущего года – не реже одного раза в месяц;

– задания текущего месяца – каждые 10 дней и за 5 дней до истечения срока исполнения.

Снять документы с контроля может лишь должностное лицо, установившее контроль, либо ответственный исполнитель после фактического выполнения заданий, запросов, сообщения результатов заинтересованным лицам и организациям или другого документированного подтверждения исполнения. На самом документе часто проставляется отметка, подписанная лицом, подтверждающим исполнение.

Возможна простановка отметки о снятии документа с контроля только в самом контрольном массиве (карточке, базе данных). По усмотрению руководства сведения об исполнении документов или отдельных заданий могут сообщаться в службу контроля в письменной или устной форме.

Если контрольная служба устанавливает, что содержание, форма и процедура исполнения не соответствовали заданию, она должна быть вправе вернуть документ на доработку без продления сроков исполнения.

Данные о ходе и результатах контроля за исполнением документов периодически анализируются. Как правило, сведения о состоянии исполнительской дисциплины обобщаются ежемесячно. Типовые аналитические формы по контролю исполнительской дисциплины не определены и устанавливаются руководством организации по представлению службы ДОУ. Но наиболее наглядно результаты работы исполнителей выглядят, если в месячных сводках, представляемых руководству, указывается:

–общее количество документов, находящихся в работе у исполнителя;

–количество (процент) выполненных с опережением установленных сроков;

–количество (процент) не выполненных или выполненных позднее установленных сроков;

–задержки исполнения в рабочих долях;

–причины задержек исполнения документов.

Среди характерных причин неисполнения документов в срок обычно бывают:

–слишком высокая степень централизации полномочий,

–перегрузка исполнителей и руководителей разного уровня,

–недисциплинированность сотрудников и подведомственных организаций,

–недостаточные сроки для качественного исполнения,

–нерациональная система документооборота,

–недостаток технических средств оформления и тиражирования документов и др.

На основе результатов анализа разрабатываются и принимаются меры по ускорению исполнения документов, повышению исполнительской дисциплины, совершенствованию организации контроля и управления в целом.