

#### Вопрос 4. Оптимизация состава документов и документооборота организации

**Документооборот организации** отражает систему управления организацией, ее структуру, внешнее и внутреннее взаимодействие и представляет собой документационные и информационные потоки. Поэтому для рационализации документооборота применяются те же методы моделирования и организационного проектирования, которые эффективно используются для организации и совершенствования систем управления, для выбора и построения оптимальных организационных структур.

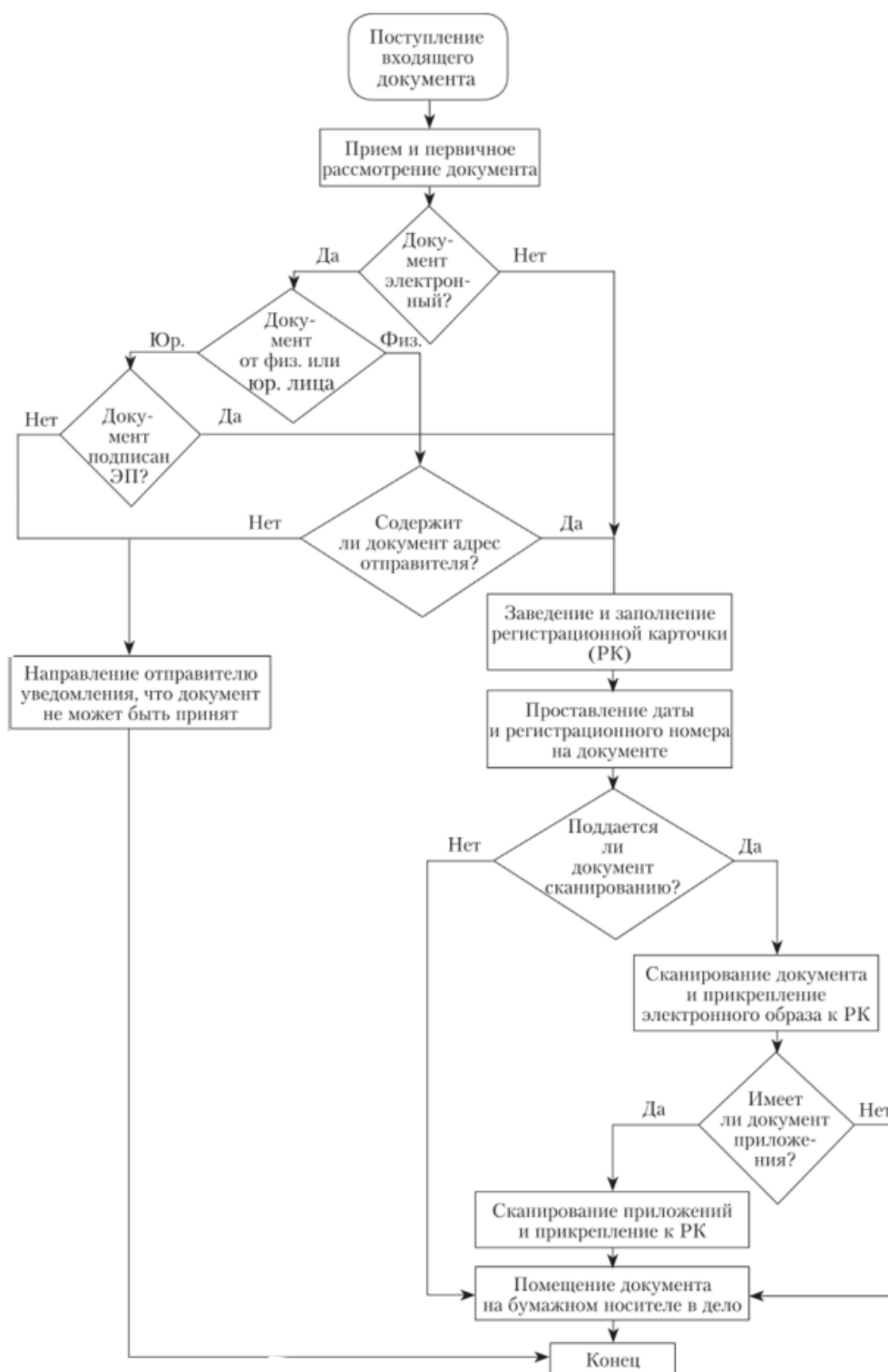
В процессе рациональной организации документооборота применяются организационные методы графического и матричного организационного моделирования, разрабатываются классификаторы и перечни документов, таблицы (матрицы) распределения зон ответственности, блок-схемы, оперограммы, документограммы, маршрутно-технологические карты, сетевые и интегрированные модели документооборота организации и т.п.

Блок-схемой называют графическую модель, которая описывает процессы либо алгоритмы выполнения операций и работ.

Блок-схемы, обязательные в административных регламентах реализации функций и оказания услуг государственными и муниципальными органами, разрабатываются как функционально-ориентированные графические модели движения документов в процессе взаимодействия подразделений, фиксируя «вход-выход» из процесса или процедуры с учетом ее документирования и формы представления документов (бумажной или электронной), способов передачи, трансляции во внешнюю среду и направления гражданину.

Составлять блок-схемы в электронном виде можно с помощью онлайн-приложения MS Visio. Пример построения блок-схемы представлен на рисунке ниже.

**Оперограмма** — схема, отражающая процесс обработки входящих или исходящих документов; обычно представляется в форме таблицы, строки которой предназначены для фиксирования операций учета, регистрации, согласования и т.п., а графы — для указания исполнителей этих операций.



Блок-схема регистрации входящих документов в СЭД

По форме представления оперограммы делятся на координатные и символические.

**Координатные** представляют собой таблицу, в подлежащем (боковике) которой располагаются наименования структурных подразделений, а в сказуемом (нрографке) — операции, которые выполняются в них.

**Символические оперограммы** строятся с помощью символов и линий связи. Они предназначены для изучения взаимосвязей и взаимообусловленностей отдельных этапов операций, документов.

В оперограмме возможно отразить роль конкретного исполнителя в операции — ответственный исполнитель, исполнитель, соисполнитель. Это делается с помощью условных обозначений. Для построения оперограммы, необходимы сведения, данные, полученные в результате логического исследования процесса и комплекса документов, описывающих его.

Основой технологической цепочки служит зональная сетка. Центральное положение на ней занимает цепь операций, которая отражает последовательность осуществления данной работы. Фиксируются все исполнители операций, их должности и место работы (структурные подразделения). Операция изображается кружком; выделение его (цветом или штриховкой) может быть использовано для обозначения условий выполнения операции, например, без применения или с применением технических средств.

Связь между операциями указывается сплошной стрелкой; штриховая стрелка, направленная острием к одной из предыдущих операций, указывает на необходимость повторного выполнения части операций при невыполнении некоторого условия (обычно при обнаружении ошибки в данных).

Еще одним методом обследования документооборота является документограмма.

**Документограмма** — графический документ, устанавливающий процедуру подготовки исходных данных, составления документа, согласования, утверждения и рассылки (отправки) каждого экземпляра документа; служит организационным средством определения функционально и технологически обособленных коммуникаций между рабочим местом составителя документа и другими подразделениями. Документограмма — это фактически схема движения документа с момента его поступления в организацию до сдачи в архив. Она помогает выявить последовательность этапов работы, логическую связь делопроизводственных операций, избежать дублирования информации.

#### Оперограмма движения и обработки поступающего документа:

| Процесс                      | Исполнители |            |             |                           |           |                                      |             |
|------------------------------|-------------|------------|-------------|---------------------------|-----------|--------------------------------------|-------------|
|                              | Экспедиция  | Канцелярия | Руководство | Структурное подразделение | Секретарь | Начальник структурного подразделения | Исполнитель |
| Прием документов             |             |            |             |                           |           |                                      |             |
| Первичная обработка          |             |            |             |                           |           |                                      |             |
| Предварительное рассмотрение |             |            |             |                           |           |                                      |             |
| Регистрация                  |             |            |             |                           |           |                                      |             |

|                                                                           |  |  |  |  |  |  |  |
|---------------------------------------------------------------------------|--|--|--|--|--|--|--|
| Рассмотрени<br>е<br>руководство<br>м /<br>направление<br>на<br>исполнение |  |  |  |  |  |  |  |
| Передача в<br>структурные<br>подразделен<br>ия                            |  |  |  |  |  |  |  |
| Рассмотрени<br>е<br>документов                                            |  |  |  |  |  |  |  |
| Исполнение                                                                |  |  |  |  |  |  |  |
| Согласовани<br>е и<br>визирование<br>ответных<br>документов               |  |  |  |  |  |  |  |
| Проверка<br>правильност<br>и<br>оформления<br>ответного<br>письма         |  |  |  |  |  |  |  |
| Подготовка к<br>отправке                                                  |  |  |  |  |  |  |  |
| Отправка                                                                  |  |  |  |  |  |  |  |

В связи с тем что распределение обязанностей между сотрудниками организации является организационной основой документооборота, в процессе рационализации работы с документами проводится анализ основных функций и их распределения между исполнителями.

Функциограмма определяет состав функций и их распределение между исполнителями.

Для построения функциограммы необходимо изучение схемы организационной структуры и обследование фактических функций, выполняемых сотрудниками организации.



Документограмма движения поступающих документов

В центральной части функциограммы оформляется перечень сотрудников-исполнителей, слева от них приводится список функций/операций, которые они выполняют, справа — список функций/операций с перераспределением операций. С помощью соединительных линий отображается существующее и предполагаемое распределение функций между исполнителями.



Фрагмент функциограммы распределения обязанностей

Предложения по оптимизации проявляются при простом логическом анализе функциограммы. Становятся очевидными такие недостатки в организации документооборота, как дублирование операций, неэффективное распределение должностных обязанностей, неравномерная нагрузка исполнителей и необоснованные передачи документов.

Графики документооборота, применяемые бухгалтерскими службами, представляют собой матрицу маршрутов и сроков движения документов в процессе ведения бухгалтерской и налоговой отчетности. В организации и рационализации делопроизводства графики документооборота не применяются, так как все операции с документами, сроки их создания,

обработки и исполнения, экзemplярность и маршрут рассылки должны быть зафиксированы в таблице применяемых форм документов или таблице унифицированных форм документов организации.

**Фрагмент графика документооборота в бухгалтерии:**

| Наименование документа |                                | Накладная                                                      |
|------------------------|--------------------------------|----------------------------------------------------------------|
| Создание документа     | Количество экземпляров         | 2                                                              |
|                        | Ответственный за создание      | Отдел — получатель материальных ценностей (МЦ)                 |
|                        | Ответственный за оформление    | Бухгалтерия                                                    |
|                        | Ответственный за исполнение    | Склад                                                          |
|                        | Срок исполнения                | Ежедневно до 18.00_                                            |
| Проверка документа     | Ответственный за проверку      | Старший бухгалтер Фамилия И. О.                                |
|                        | Ответственный за представление | 1-й экз. — отдел-получатель                                    |
|                        |                                | 2-й экз. — склад                                               |
|                        | Порядок представления          | С отчетом при реестре                                          |
|                        | Срок представления             | Ежедневно до 14.00                                             |
| Обработка документа    | Исполнитель                    | Бухгалтер Фамилия И. О.                                        |
|                        | Срок исполнения                | Ежедневно до 18.00                                             |
| Передача в архив       | Исполнитель                    | Бухгалтер Фамилия И. О.                                        |
|                        | Срок исполнения                | По графику приема-передачи, утвержденному первым руководителем |

Методы организационного проектирования применяются при решении современной актуальной задачи **разработки классификаторов и справочников**, необходимых для проектирования и внедрения информационных систем для электронного документооборота.

Одним из методов рационализации документооборота является полноценное внедрение в технологию обработки документов предварительного их рассмотрения службой делопроизводства.

Предварительное рассмотрение документов как одна из делопроизводственных операций, выполняемых с поступающими в организацию документами, впервые рассматривалось в Единой государственной системе делопроизводства (1974 г.), которая закрепляла рациональные и апробированные практикой способы и методы работы с документами. С целью реализации основных принципов организации документооборота — **оптимальности, единообразия обработки документов в пределах документопотока**, а главное, для обеспечения принципа прямоотчности движения документов, — в обработке документопотока поступающих (входящих) документов была выделена особая «точка маршрутизации» документооборота.

В службе делопроизводства (при централизованной системе организации делопроизводства) или в ее структурных подразделениях (при частичной централизации) предусматривалось предварительное рассмотрение документов с целью направления (передачи) документов на рассмотрение руководителям организации, руководителям структурных подразделений или на исполнение непосредственно в структурные подразделения, т.е. формирования документопотоков внутри организации.

Делопроизводственная операция предварительного рассмотрения документов, которая закрепляет основы маршрутизации документопотоков, организуется на основе базового классификатора вопросов и участков деятельности (направлений деятельности и функций) организации.

Предварительное рассмотрение поступающих документов с целью рационализации движения документов предусматривалось и требованиями ГСДОУ и закреплялось также в утративших силу Типовой инструкции по делопроизводству в министерствах и ведомствах Российской Федерации (1992 г.) и Типовой инструкции по делопроизводству в федеральных органах исполнительной власти (2000 г.).

Действующие Правила делопроизводства в разделе, устанавливающем требования к организации документооборота, подтвердили преемственность этого важнейшего **метода рационализации и организации документооборота**, при котором все поступающие документы должны пройти предварительное рассмотрение в службе делопроизводства.

Главные цели предварительного рассмотрения документов как одной из операций, составляющих технологию делопроизводства, остаются неизменными. Это — оптимизация документооборота, его ускорение, повышение исполнительской дисциплины и сроков исполнения документов, идентификация документов в пределах документопотока на основе системы классификаторов и справочников, обеспечение маршрутизации документов на основе типовых или индивидуально настраиваемых схем движения, которые могли бы поддерживаться информационными системами электронного документооборота.

Целью предварительного рассмотрения документов в каждом конкретном случае является установление должностного лица, структурного подразделения или ответственного исполнителя, которым следует направить на рассмотрение или исполнение поступивший документ.

В Методических рекомендациях по разработке инструкций по делопроизводству в федеральных органах исполнительной власти цель этой делопроизводственной операции сформулирована как «выявление тех документов, которые требуют обязательного рассмотрения руководством федерального органа исполнительной власти». Таким образом, в федеральных органах исполнительной власти результатом предварительного рассмотрения должно быть направление документа руководителю такого органа, его заместителям и иным должностным лицам в соответствии с установленным в федеральном органе распределением обязанностей для вынесения указания по исполнению документа, т.е. резолюции.

Лучшие практики организаций показывают, что предварительное рассмотрение документов должно осуществляться и быть организовано исходя из следующих **факторов**:

- ✓ содержание и значимость документа (документов конкретного потока, идентифицируемого в пределах общего документопотока поступающих документов) для деятельности организации, а не название вида и адресование;
- ✓ задачи/функции (компетенция) и зоны ответственности должностного лица и структурного подразделения;
- ✓ распределение обязанностей внутри организации (наличие системы делегирования полномочий);
- ✓ принцип управления (порядок принятия решений — на основе единоначалия или коллегиальный);
- ✓ объем и характер внешних связей организации.

Предварительное рассмотрение документов должно быть осуществлено в день их поступления в организацию (преимущественно в день поступления осуществляется и регистрация поступивших документов).

Руководству организации должны быть направлены на рассмотрение:

- ✓ документы, поступившие из вышестоящих организаций;
- ✓ документы по важным, принципиальным вопросам деятельности, исполнение которых требует решения руководства;
- ✓ документы, в которых содержатся факты серьезных нарушений в работе организации и ее сотрудников.

Для обработки обращений граждан лучше организовать специальное подразделение. При рациональном движении документов обращения граждан направляются в специальное подразделение (службу или отдел) или специально назначенным ответственным лицам, которые самостоятельно проводят предварительное рассмотрение обращений граждан в пределах данного документопотока и их регистрацию.

Также без рассмотрения руководством организации могут быть направлены на регистрацию и исполнение в структурные подразделения документы, непосредственно адресованные в данные подразделения или сотрудникам этих подразделений. Это правило рационализации документооборота требует в современных условиях конкретизации и регламентации на общих основаниях на базе классификатора вопросов и участков деятельности организации.

Предварительное рассмотрение документов осуществляется на основании классификатора вопросов и участков деятельности, который закрепляет организационные основы маршрутизации документов, поступающих в организацию, и их идентификацию в пределах документопотока. Классификатор должна разрабатывать служба делопроизводства в плановом порядке, т.е. в план работы подразделения включаются и разработка данного классификатора, и его постоянная актуализация. Эта работа выполняется на основе изучения устава или положения об организации, должностных положений руководителей и приказа или иных документов о распределении зон ответственности между ними, положений о структурных подразделениях, должностных регламентов и должностных инструкций сотрудников, иных имеющихся в организации классификационных справочников, а также номенклатуры дел, административных регламентов исполнения функций и реализации услуг, в которых имеются блок-схемы и примерные схемы движения документов, закрепляющие внутреннюю организацию и взаимодействие внутри организации.

**Алгоритм разработки классификатора вопросов и участков деятельности следующий:**

- ✓ выявление цели/целей деятельности организации;
- ✓ разработка направлений деятельности по каждой цели;

- ✓ выявление и систематизация функций по степени значимости, по каждому направлению деятельности и по каждой функции — формулирование вопросов деятельности (с учетом тематики, отражающейся в заголовках поступающих документов);
- ✓ выявление и закрепление за каждым вопросом деятельности видов и разновидностей поступающих документов с указанием отправителя/ адресанта документа;
- ✓ закрепление фамилии должностного лица, названия структурного подразделения-исполнителя или фамилии уполномоченного сотрудника- исполнителя в подразделении.

Фрагмент классификатора, на основании которого предварительно рассматриваются и потом направляются не только руководству, но и непосредственно исполнителям письма, полученные из инспекций Федеральной налоговой службы, представлен ниже.

**Пример.**

*Специалисты рекомендуют указывать не только должность и фамилию конкретного исполнителя, но и его «дублера», т.е. лица, замещающего ответственного исполнителя в случае его временного отсутствия, что особенно важно в системах электронного документооборота при реализации типовых маршрутов и схем движения документов.*

*Классификатор вопросов и участков деятельности для предварительного рассмотрения документов может быть также построен на базе классификаторов, которые в организации уже разработаны и используются для других целей, например для бюджетирования, расчета стоимости и себестоимости продукции и т.п.*

*В качестве примера представлен фрагмент классификатора, в котором отражается процессный подход и которым пользуется планово-финансовое управление организации. Служба делопроизводства, взяв за основу классификацию бизнес-процессов, может его доработать и конкретизировать до уровня видов/разновидностей документов, поступающих в организацию по данным вопросам, и конкретных структурных подразделений- исполнителей.*

*Пример:*

- 2. Вспомогательные бизнес-процессы*
- 2.4. Управление финансами.*
  - 2.4.1. Финансовое планирование.*
  - 2.4.2. Финансовый учет и отчетность.*
  - 2.4.3. Финансовый контроль и аудит.*
  - 2.4.4. Финансово-экономический анализ.*
  - 2.4.5. Управление активами и пассивами.*
- 2.5. Юридическая поддержка.*
  - 2.5.1. Поддержка основных бизнес-процессов.*
  - 2.5.2. Поддержка вспомогательных бизнес-процессов.*
- 2.6. Обеспечение безопасности.*
  - 2.6.1. Экономическая безопасность.*
  - 2.6.2. Внутренняя безопасность.*

Проект классификатора должен быть направлен на согласование практически во все структурные подразделения организации для обеспечения дополнительной проверки закрепленных за подразделениями зон ответственности и зон/участков деятельности, в которых подразделения осуществляют взаимодействие.

В настоящее время **основным методом совершенствования документооборота является его организация с применением информационных систем, систем электронного документооборота, или систем управления документами (СЭД или СУД).**

Правилами делопроизводства закрепляется определение термина «система электронного документооборота» (СЭД). Это автоматизированная информационная система, обеспечивающая создание электронных документов и электронных копий документов, управление ими, их хранение и доступ к ним, а также регистрацию документов. Установлено также, что при создании электронных документов в системе электронного документооборота используются электронные шаблоны документов.

*Согласно Государственной системе документационного обеспечения управления автоматизация работы с документами осуществляется с использованием персональных компьютеров и автоматизированных рабочих мест (АРМ), сформированных на их основе.*

*Типовое АРМ состоит из компьютера, подключенного к сети и имеющего доступ ко всем вычислительным ресурсам и информационным базам документов. В зависимости от сети АРМ может иметь доступ к внешним ресурсам и базам данных.*

*Для объединения компьютеров в единый комплекс используются различные линии связи: кабельные (связь по кабелю типа телевизионного), волоконно-оптические (связь по гибкому жгуту волокон, в котором информация передается световыми импульсами) и телефонные (связь по телефонному кабелю).*

Система электронного документооборота в современных условиях должна рассматриваться не только исходя из базового определения понятия документооборот как «транспорт» для движения документов, а прежде всего — как информационная система, обеспечивающая внедрение концепции управления документами.

Полнофункциональные и «зрелые» СЭД должны обеспечивать сквозной процесс создания, использования, хранения и уничтожения документов в информационной системе, т.е. представлять собой системы управления документами (СУД), что закрепляется в Правилах делопроизводства (в разд. VI), в стандартах ИСО и ГОСТ Р ИСО, отражающих лучшие международные практики. В этой концепции «включение» в СУД (действие, называемое capture) документов или информации о документах, которые были созданы вне данной системы, и которое обычно осуществляется с помощью карточной «входной» формы, считается обоснованным только по отношению к документам, созданным не в данной организации-авторе, т.е. являются «входящими», с которыми работает служба делопроизводства.

Для регламентации и рационализации документирования необходимо, чтобы на базе карточной «входной» формы СЭД/СУД разрабатывались электронные шаблоны для создания электронных документов в статусе оригиналов. СУД рассматриваются как инфраструктурные информационные системы, которые обеспечивают общие функции управления организацией (включая деятельность топ-менеджмента). И если документы по профильным направлениям деятельности создаются в других специализированных, учетных, конструкторских, проектных, расчетных и тому подобных системах, то за счет сетевого взаимодействия консолидированная аналитическая информация, необходимая для принятия управленческих решений, в форме отчетов и других представлений должна быть доступна руководителям всех уровней через СЭД/СУД. Именно такой подход предусматривают стандарты нового семейства стандартов ИСО 30300 и концепция построения единого информационного пространства организации.

Экспертное сообщество управляющих документами сосредоточилось в последние годы на разработке требований к построению систем управления документами (management

systems for records', семейство ИСО 30300), так как признало, что внедрение информационных технологий в процессы производства доказало свою эффективность и обозначило новый этап развития всех отраслей промышленности, называемый постиндустриальным и информационным. Но вот технологии и стандарты работы с документами, необходимыми для управления организацией, принятия решений топ- менеджментом, развиваются медленно и отражают в основном специфику деятельности конкретных организаций, т.е. складываются исторически («так принято»).

Заметим также, что они отражают и ту или иную функциональность СЭД как готового «коробочного» продукта, которую заказчики покупают у компаний-разработчиков, причем в них не всегда учитывается нормативный и технологичный подход к делопроизводству. Управленческая информация, интерфейсы, системное сетевое взаимодействие становятся ключевыми факторами, влияющими и на показатели качества управления, и на производство, и на персонал. В связи с этим «ключевой точкой роста» функциональности СЭД/СУД является технологичное решение проблемы создания документов в информационной системе в статусе электронных оригиналов, проектов или копий. Создание, обработка и использование документов осуществляются в процессе деятельности всех категорий сотрудников организации:

- ✓ руководителей (топ-менеджмента);
- ✓ руководителей подразделений;
- ✓ специалистов отрасли и вспомогательных категорий работников;
- ✓ ответственных за работу с документами в подразделениях;
- ✓ управляющих документами (служба делопроизводства);
- ✓ IT-специалистов.

Правила делопроизводства закладывают основные функциональные требования к СЭД/СУД. Системы должны быть:

- ✓ средством/инструментом документирования, создания электронных документов в статусе оригиналов и при необходимости — электронных копий документов;
- ✓ «транспортом», обеспечивающим маршрутизацию документопотоков и коллективную работу с документами, формирование единого информационного пространства для управления и реализации всех направлений деятельности;
- ✓ «хранилищем» документов, электронных копий, обеспечивающим не только оперативное хранение документов и учетно-справочного аппарата к ним, более длительное хранение электронных документов (до 10 лет включительно), но и получение необходимой аналитической информации и учетных документов в статусе отчетов из системы.

Функциональные требования к СЭД/СУД нормативно регулируются уполномоченным федеральным органом исполнительной власти в области информационных технологий — Министерством связи и массовых коммуникаций Российской Федерации (Минкомсвязь России). В основу их формирования должны быть положены основы технологии делопроизводства и его нормативного регулирования, а также отечественная программная платформа, на которую должны перейти государственные органы, органы местного самоуправления и все организации, что предусмотрено Стратегией развития информационного общества в Российской Федерации на 2017—2030 годы.

Действующие в настоящее время Требования к информационным системам электронного документооборота федеральных органов исполнительной власти, учитывающие в том числе необходимость обработки посредством данных систем служебной информации ограниченного распространения, не могут в полной мере поддерживать нормы и правила выполнения делопроизводственных операций, установленные Правилами делопроизводства. Требования к СЭД/СУД как «инструменту» и методу реализации

делопроизводства и документооборота не могут формулироваться в отрыве от предметной области, от нормативно регулируемой технологии делопроизводства, и в этом направлении будут развиваться методы рационализации документооборота и переход на реальный электронный документооборот.

Для повышения скорости ввода информации в автоматизированные системы информация должна быть заранее подготовлена и представлена в удобной для автоматизированной обработки форме.

Эффективность СЭД/СУД в настоящее время оценивается по показателю сокращения времени не на движение, а на создание документов, на документирование. Основным ресурсом любой организации являются сотрудники, персонал и их рабочее время.

Экономия рабочего времени на документирование за счет применения утвержденных типовых (унифицированных) форм и электронных шаблонов для составления проектов документов является одним из основных средств повышения эффективности управленческого труда.

Составление и оформление документа по типовой унифицированной форме (шаблону) требует в 3-5 раз меньше времени, чем составление конкретного индивидуального документа. Поэтому служба делопроизводства и IT-специалисты должны взаимодействовать прежде всего в области разработки унифицированных типовых форм документов, на базе которых в СЭД настраиваются соответствующие типовые формы документов, т.е. электронные шаблоны, на основе карточной «входной» формы в информационную систему.

Унификация и стандартизация документной информации позволят перейти к унификации структур и технических средств автоматизированных систем управления. Стабильность требований к структуре документов даст возможность избавиться от частых перестроек программ их обработки, а также будет служить средством борьбы с «творческим подходом» к созданию документов, самобытных по форме и содержанию.<sup>1</sup>

*Главное условие сокращения объемов документов — упорядочение их возникновения. Основным методом упорядочения процесса документирования является унификация, как отдельных групп документов, так и всей системы делопроизводства.*

*На практике это выражается в создании различных систем документации, строго устанавливающих состав применяемых документальных форм и регламент пользования ими. При унификации из документальных цепочек изымаются лишние звенья, документы, не соответствующие требованиям сегодняшнего дня и создаваемые просто по привычке. Применяемые однотипные формы заменяются единой. Например, после унификации организационно-распорядительной документации количество применяемых форм сократилось в 4 раза. Отмена издания приказа о командировках также способствовала бы сокращению объема документации. Состав унифицированных форм закрепляется в таблице документов, который утверждается руководителем и имеет нормативный характер. В таблице может указываться: название формы документа, код по ОКУД или отраслевому классификатору, периодичность составления, адресование, виза, место регистрации, способ заполнения, срок исполнения, годовая потребность, срок хранения. Могут быть внесены и другие графы, например, дата представления и др. Ежегодно табель пересматривается, в него вносятся соответствующие коррективы, отражающие изменения в функциях и задачах учреждения.*

*Таким образом, унификация позволяет упорядочить образование документов и тем самым сократить объем документооборота. Установление в таблице годовой потребности каждой формы лимитирует изготовление бланков.*

<sup>1</sup> Доронина Л. А. Организация и технология документационного обеспечения управления. М., 2018.

Одним из важных аспектов совершенствования делопроизводства организации является оптимизация документооборота. **Оптимизация документооборота позволит:**

1. определить состав документов используемых организацией в ее деятельности (т. е. при реализации функций, задач, административных процессов);
2. определить состав документопотоков организации и их внутреннюю структуру;
3. регламентировать маршруты движения документов в рамках документопотока, отдельных групп документов, участвующих в реализации функций, задач, административного и бизнес-процесса;
4. установить, если это необходимо, временные параметры прохождения документа в целом по установленному для него маршруту и временные параметры выполнения отдельных операций в процессе документооборота.

К **организационным мерам по оптимизации документооборота** относится разработка нормативных правовых актов и методических документов, устанавливающих требования, правила, рекомендации по организации документооборота, как в целом по организации, так и на отдельных участках работы с документами или по отдельным видам документов.

Например, при работе с документами, содержащими конфиденциальную информацию, разработать систему защищенного документооборота, которая имеет вполне специфические особенности в сравнении с открытым делопроизводством (документооборотом) и регламентируется отдельной инструкцией по конфиденциальному документообороту. Аналогичным образом решать вопрос регламентации документооборота в процессе рассмотрения обращений граждан или в договорной работе, где весь процесс от заключения договора до его исполнения, включая документы, сопровождающие этот процесс, может быть регламентирован отдельным нормативным документом, например, положением о ведении договорной работы.

**Кроме этого к мерам организационного характера относятся:**

1. правильная организация работы службы ДОУ;
2. рациональное распределение функциональных обязанностей между работниками службы ДОУ;
3. организация работы с документами в структурных подразделениях.

Учитывая, что объективной тенденцией является постоянный рост объемов документооборота обеспечить оптимальную организацию документооборота невозможно только мерами организационного характера, иначе пришлось бы постоянно увеличивать численность делопроизводственного персонала. Помочь в этом могут меры технического характера и организационно-проектные работы по совершенствованию документооборота. Поскольку документооборот — это сложный технологический процесс перемещения документов по пунктам, на которых осуществляются работа с документами и их техническая обработка организовать движение документов оптимальным образом можно только с применением технических средств. В современных условиях применение технических средств возможно не только на этапах, где с документом совершаются так называемые рутинные (нетворческие) операции, но и там, где ведется творческая работа с документами.

К техническим средствам относятся средства оргтехники и средства компьютерной техники, предоставляющие широкие возможности для подготовки документов, проведения электронного согласования, обеспечения документооборота, организации оперативного хранения документов (применяя компьютерную технику, организации могут использовать системы электронного документооборота, текстовые и табличные редакторы (Word, Excel, электронную почту, факс и другие приложения).

Для повышения оптимизации документооборота в организации я предлагаю остановиться на совершенствовании технологий документооборота и сокращении его объема.

Задача сокращения объема документооборота имеет два основных аспекта — сокращение количества создаваемых документов и сокращение расхода ресурсов на производство документов. Наиболее важным является, естественно, первый аспект.

К числу способов, позволяющих эффективно совершенствовать технологию документооборота, относят оптимизацию процедур подготовки и оформления документации, упорядочения документационной нагрузки во времени с целью более равномерного ее распределения.<sup>2</sup>

---

<sup>2</sup> Статья: Оптимизация документооборота. Raydget.ru, 2018. Режим доступа: <https://raydget.ru/2149-optimizatsiya-dokumentuoborota/#i>