

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
ФГБОУ ВО «Уральский государственный педагогический университет»

Институт психологии

Кафедра акмеологии и психологии среды

**СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ДОКУМЕНТООБОРОТА
В МУНИЦИПАЛЬНОМ ОРГАНЕ ВЛАСТИ**

Выпускная квалификационная работа

Направление «38.03.04 – Государственное и муниципальное управление»

Квалификационная работа

допущена к защите

Зав. кафедрой:

«___»_____2019г.

Исполнитель:

Осинцева Екатерина Владимировна,
обучающийся БГ- 51z группы

Научный руководитель:

А.Г.Оболенская – канд.эконом.
наук, доцент кафедры акмеологии и
психологии среды

Екатеринбург 2019

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	3
ГЛАВА 1. ОСОБЕННОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ ДОКУМЕНТООБОРОТА В ГОСУДАРСТВЕННЫХ И МУНИЦИПАЛЬНЫХ ОРГАНИЗАЦИЯХ	7
1.1 Документационное обеспечение управления: сущность, роль в деятельности организации, нормативно-правовая база	7
1.2 Документооборот, как узловое звено системы документационного обеспечения управления.....	13
1.3 Смешанный документооборот в организации	23
ГЛАВА 2. ПУТИ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ ДОКУМЕНТООБОРОТА В АДМИНИСТРАЦИИ КАМЫШЛОВСКОГО ГОРОДСКОГО ОКРУГА	33
2.1 Характеристика деятельности администрации Камышловского городского округа и структурного подразделения, занимающегося документооборотом	33
2.2 Анализ системы документооборота в муниципальном органе власти	42
2.3 План мероприятий по совершенствованию документооборота в администрации Камышловского городского округа.....	51
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	62
СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ.....	64
ПРИЛОЖЕНИЕ 1	71

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность исследования. Деятельность, касающаяся управления в нашей стране, реализуется непосредственно через документацию, которая в свою очередь есть источник и результат такой деятельности. Работа с документацией имеет тесную связь с главным производственным процессом организации.

Важнейший недостаток классического управления документами – отсутствие возможности централизованного отслеживания передвижения документов учреждения в режиме реального времени. Чтобы это реализовать требуются колоссальные трудозатраты как на подробное ведение журналов и картотек всех подразделений, так и на быстрое централизованное объединение всей информации. Отсутствие эффективно применяемой технологии управления оборотом документов является результатом того, что в случайно выбранный момент трудно сказать наверняка, какие документы находятся в работе, указать стадию проработанности находится интересующего вопроса, над чем именно трудятся исполнители.

В целях повышения качества жизни российских граждан на основе использования информационных и телекоммуникационных технологий, Правительством утверждена федеральная программа по развитию информационного общества на 2011-2020 годы [7]. В ее задачи входит: наращивание качества и доступности услуг государственных органов; уменьшение цифрового неравенства, то есть услуги в электронном виде будут доступны всем категориям граждан; выход российского рынка электронных технологий на общемировой конкурентно способный уровень; ощутимое сокращение издержек в экономике за счет введения стандартных процессов обслуживания граждан. Программа является важной и значимой, так как переход учреждений на электронный

документационный оборот должен производиться постепенно, чтобы не вызвать неудобств у граждан.

В связи со стремительным развитием электронных технологий появляется необходимость цифровизации документооборота. Это позволит повысить гибкость работы с документами, а также модернизирует процессы в организации.

Актуальность выбранной темы обуславливается цифровизацией оборота документов, развитием информационных технологий и современными требованиями к документационному обеспечению управления в муниципальных органах власти. В организации документооборота в администрации Камышловского городского округа имеются следующие проблемы:

- невозможность отследить движение документов из-за отсутствия единой электронной системы;
- потеря документов в связи с большим документопотоком и сложной структурой организации (маршрутизаторы устарели);
- слишком затянутая процедура согласования, что приводит к нарушению сроков предоставления необходимых документов.

В российских государственных и муниципальных учреждениях, в целом, в связи с постоянно меняющейся нормативной базой возникают такие проблемы:

- потеря документации;
- невозможность быстро отследить передвижение документов;
- невозможность в установленные законом сроки предоставить нужную информацию;
- дублирование документации;
- отсутствие своевременного контроля.

Устранение обозначенных проблем даст возможность для более эффективного ведения документооборота, правильно распоряжаться информационными ресурсами учреждений и минимизирует утрату (порчу) документации, что в свою очередь положительно отразится на скорости работы с документами, а вследствие этого произойдет ускорение оказания услуг гражданам.

Противоречие: между необходимостью совершенствовать процесс документооборота в соответствии с меняющейся нормативно-правовой базой и сложившейся деятельностью по ведению документооборота в администрации Камышловского городского округа.

Проблема данной работы состоит в необходимости совершенствования процесса документооборота в администрации муниципального образования.

Цель: систематизация опыта и разработка мероприятий по совершенствованию документооборота в администрации муниципального образования.

Объект работы: цифровизация организации документооборота в администрации муниципального образования.

Предметом работы является внедрение системы электронного документооборота в администрации муниципального образования.

Для достижения цели данной работы необходимо решить ряд *задач*:

1) рассмотреть содержание понятия «Документационное обеспечение управления» его сущность, роль в деятельности организации и нормативно-правовую базу;

2) изучить особенности смешанного документооборота в муниципальной организации в современных условиях;

3) дать характеристику деятельности администрации Камышловского городского округа;

4) проанализировать систему документооборота в муниципальном

органе власти;

5) разработать и обосновать мероприятия по совершенствованию документооборота администрации Камышловского городского округа.

В данной работе были использованы следующие методы исследования:

1) теоретические – изучение экономической и управленческой литературы, сравнение, описание;

2) эмпирические – это сбор и анализ информации посредством изучения документов администрации Камышловского городского округа;

3) экономико-математические – расчеты абсолютных и относительных показателей;

4) комплексные – определение проблем и способов их решения.

Тема работы рассматривалась в 2017 году Жильниковым А. Ю. и Михайловой О. С. В работе были освещены проблемы внедрения электронного документооборота (его достоинства и недостатки), сделаны выводы о необходимости его внедрения.

Также тема рассматривалась в 2018 году доктором экономических наук А. М. Могзоевым. В его работе дан анализ состояния дел в организации делопроизводства на примере администрации города Бийска, сделаны выводы о текущем состоянии электронного оборота документов, предложены рекомендации по выбору СЭД.

Работа состоит из введения, раскрывающего актуальность темы дипломной работы; двух глав: первая глава «Особенности организации документооборота в государственных и муниципальных организациях», вторая глава «Пути совершенствования документооборота в администрации Камышловского городского округа»; заключения, содержащего основные выводы. Работа содержит: 10 таблиц, 11 рисунков, 4 диаграммы, 1 приложение и список литературы, состоящий из 57 источников.

ГЛАВА 1. ОСОБЕННОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ ДОКУМЕНТООБОРОТА В ГОСУДАРСТВЕННЫХ И МУНИЦИПАЛЬНЫХ ОРГАНИЗАЦИЯХ

1.1 Документационное обеспечение управления: сущность, роль в деятельности организации, нормативно-правовая база

Гарантией обоснованного и эффективного управленческого решения, плодотворной и рациональной деятельности является - своевременность получения и полнота информации. По оценке экспертов, объем информации в мире каждые три года удваивается, что объясняет высокие темпы развития человеческого сообщества во всех направлениях. В нашей стране ежегодно возникает множество новых предприятий разных форм собственности, каждое из которых создано с собственной целью, и которые становятся объектами и субъектами передачи информации.

Следует отметить, что важность правильного ведения документооборота велика и с каждым днем возрастает. Главным товаром является информация. В достаточно жестких конкурентных условиях выигрывает тот, кто умеет вовремя получить нужную информацию и правильно ей распорядиться. Документ помогает закрепить информацию и подтвердить факт ее наличия. Работа по составлению и оформлению документов – документационное обеспечение управления (ДОУ).

Документ - закрепленная на материальном носителе информация с реквизитами, позволяющими ее распознать [21, с. 4]. Для каждой конкретной управленческой ситуации разрабатывается множество различных видов документов. Признаки, по которым подразделяются документы, представлены на рисунке 1.



Рис. 1. Классификация документов

Делопроизводство – область деятельности человека по разработке и оформлению документов организации, их движения, учета и хранения. Изначально этот термин появился в устной речи (предположительно в XVII в.) и означал процесс решения (производства) дела, «дело производить» – решать вопрос [28, с. 7]. В процессе решения возникла неизбежность фиксации результата, к примеру, полученного соглашения. Для чего издавна и создавались документы, потому что устная речь недолговременна и забывается, либо искажается при передаче.

Современное делопроизводство содержит:

- гарантию своевременного и правильного создания документов;
- организацию работы с документами (получение, передача, обработка, учет, регистрация, контроль, хранение, систематизация, подготовка документов для сдачи в архив, уничтожение).

Одновременно с понятием «делопроизводство» в настоящее время используется понятие «документационное обеспечение управления» (ДОУ). Оно возникло в связи с вводом в управление компьютерных технологий и их организационным, программным и информационным обеспечением для подведения к терминологии, применяемой в компьютерной литературе. Сейчас понятия «делопроизводство» и «документационное обеспечение управления» - это синонимы, которые используют для обозначения одинаковой деятельности.

Документационное обеспечение управления (ДОУ) - это деятельность аппарата управления, включающая в себя вопросы документирования и организации работы с документами в ходе осуществления им управленческих функций [21, с. 4].

Рассмотрим составляющие ДОУ:

1. Часть делопроизводства, напрямую связанная с созданием документов называется *документированием*.

2. Вопросы движения и учета документов связаны с термином «*документооборот*». *Документооборот* — это процесс движения документов со времени их получения или создания до завершения исполнения, отправки или сдачи в дело [21].

Различают три главных вида документации:

- документы, попадающие из других организаций (входящие);
- документы, отправляемые в другие организации (исходящие);
- документы, созданные в организации и используемые ее работниками в управленческом процессе (внутренние).

Стадии обработки входящих документов представлены на рисунке 2.

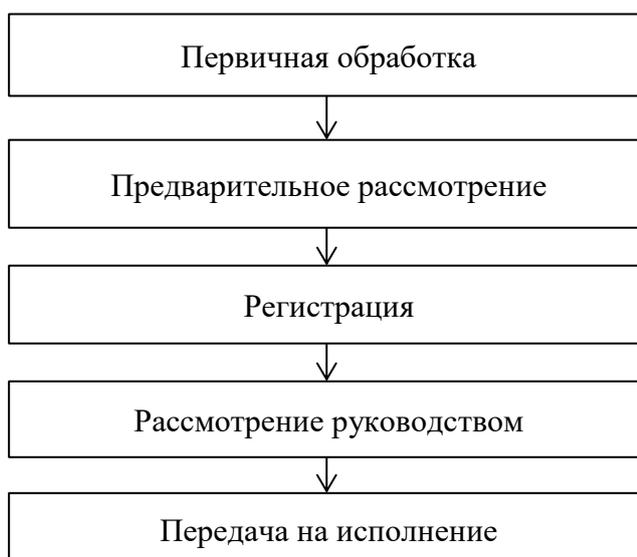


Рис. 2. Стадии обработки входящих документов

3. Работа по организации хранения документов относится к архивному делу. *Архивное дело* - направление деятельности,

обеспечивающее организацию хранения и использования архивных документов.

Структура документационного обеспечения управления представлена на рисунке 3.

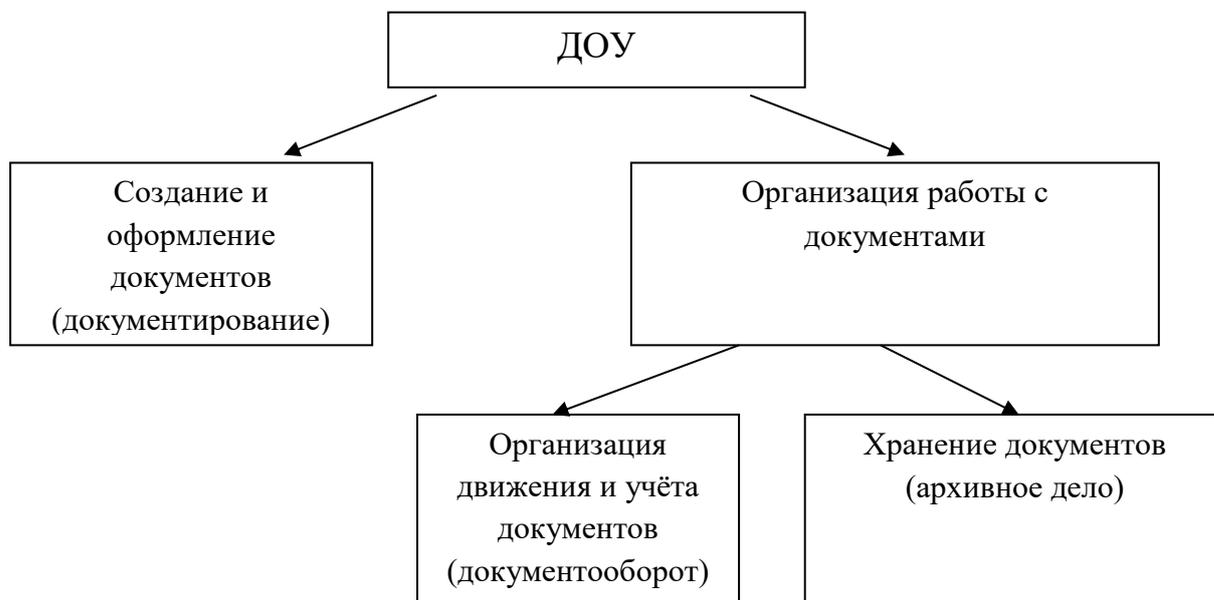


Рис. 3. Структура документационного обеспечения управления

Документационное обеспечение управления служит корневой технологией управления, главная цель которого – снабжение руководителей сведениями о положении дел в организации для принятия рациональных решений и всеобъемлющем контроле исполнения этих решений.

Для того чтобы рассмотреть роль ДОУ в управлении и деятельности организации рассмотрим понятие «Управление организацией».

Управление организацией - это постоянный процесс влияния на эффективность работника, группы или организации в целом для предпочтительных результатов с позиций достижения поставленной цели [27, с. 427]. Файоль описывал процесс управления так: «*Управлять*» - значит, вести предприятие к его цели, извлекая максимальные возможности из всех имеющихся в его распоряжении ресурсов".

Управленческая деятельность, безусловно, свойственна любому учреждению или организации. В ходе контроля обрабатывается множество информации, которая передается дальше в организации. Качество управленческих решений зависит от подлинности и оперативности получаемой информации, которая непосредственно фиксируется документально. В законодательно-нормативных актах закреплены случаи, в которых документирование информации неизбежно. В процесс управления входят следующие документируемые операции [27]:

- сбор и обработку документной информации;
- подготовку решения;
- принятие и документирование решения;
- доведение решений до исполнителей;
- исполнение решения;
- контроль исполнения;
- сбор информации об исполнении;
- передачу информации по вертикальным и горизонтальным связям;
- хранение и поиск информации.

Управленческий штат исполняет свои обязанности с помощью всеобъемлющих, компетентных организационно-распорядительных документов, которые создаются и двигаются независимо от особенности деятельности во всех областях управления и народного хозяйства. Иные формы деятельности управления находят отражение в других документах. К примеру: учет показывают в бухгалтерских документах, снабжение – в актах, договорах и прочем.

Рассматривая тему работы необходимо отметить, что порядок подготовки и принятия правовых актов органов местного самоуправления

и должностных лиц местного самоуправления устанавливается регламентами органов местного самоуправления городского округа.

Регламент - нормативный правовой акт, регулирующий внутреннюю организацию и порядок деятельности какого-либо государственного органа и его подразделения (парламента, его палаты, правительства, суда и т.д.).

Органами государственной власти РФ издаются нормативные акты и принимаются решения, которые обязательны к исполнению органами местного самоуправления. Кроме того, разрабатываются рекомендации и инструкционные материалы, нужные и полезные для муниципальных властей. Нормативно-правовая база ДООУ - это комплекс законов, нормативных, правовых и методических документов, которые регламентируют технологию создания, обработки, хранения и использования документов, в непосредственной деятельности учреждения, а также функционирование делопроизводственной службы [28]. Нормативная база регулирует правила оформления, работы, сохранности документов; порядок их передачи в архив; работу делопроизводственной службы; введение новых технологий при работе с документами; работу с секретными документами; юридические вопросы и прочее. Нормативно-методическая база ДООУ представлена в таблице 1.

Таблица 1

Нормативная база документационного обеспечения

Законодательные и правовые акты в сфере информации и документации:	
Законы Российской Федерации;	Постановления и распоряжения Правительства;
Указы и распоряжения Президента;	Правовые акты федеральных органов исполнительной власти.

Вся эта нормативно-правовая база рекомендуется для применения в управленческом аппарате учреждений, организаций, предприятий, фирм независимо от форм собственности.

1.2 Документооборот, как узловое звено системы документационного обеспечения управления

Документооборот служит значимой частью в формировании делопроизводства в организации. Помимо стадий передвижения документов он задает и темп их движения. Делопроизводственный документооборот понимается как информационное оснащение управленческого персонала, применение и сохранность документов, созданных ранее.

Главными правилами формирования документооборота являются:

- оперативное передвижение документа с наименьшими затратами времени;
- максимальное сокращение инстанций прохождения документа (каждое перемещение документа должно быть оправданным, необходимо исключить или ограничить возвратные перемещения документов);
- план прохождения и ход обработки основных видов документов должны быть похожими.

Следование этим правилам позволяет осуществить главный организационный принцип делопроизводственной службы – вероятность централизованного исполнения похожих технологических операций. Документ служит основой всякого документооборота. Каждый документ, как бумажный, так и электронный в сочетании обязаны согласовываться методом соблюдения правил предоставления информации на любом носителе.

Организация документооборота – это правила, согласно которым должно происходить движение документов. Формирование документооборота объединяет весь план перемещений документов в аппарате управления организации (учреждения), все операции по приему,

передаче, составлению и оформлению, отправке (и подшивке) документов в дело [34].

Для оперативного отслеживания документов следует использовать метод «Канбан». Методология Канбан впервые появилась в Японии. Эта система не требует автоматизации и внедрения специальных информационных технологий, достаточно использовать бумажные карточки и маркеры.

Канбан – это метод, который демонстрирует, что происходит в процессе работы. Благодаря методу Канбан формируется понимание того, какую работу мы выполняем [38]. Канбан концентрирует внимание на управлении обязательствами и равномерном распределении работы, что приводит к повышению гибкости организации. Средствами передачи информации в технологической цепи служат специальные карточки на бумажных, цифровых или иных носителях.

В таблице 2 представлены данные по объемам документооборота отдельных документопотоков и группам респондентов.

Таблица 2

Объем документооборота отдельных документопотоков [44]

Документопоток	Объем документооборота		Изменение, %	Изменение, единиц
	2016 г.	2017 г.		
1. Территориальные органы и подведомственные организации	2945725	3533042	>19,94%	587 317
2. Федеральные органы исполнительной власти	1007422	1111402	>10,32%	103 980
3. Органы местного самоуправления / организации	2054234	1518390	<26,08%	(535 844)
4. Обращения граждан	713783	764156	>7,06%	50 373
5. Запросы членов Совета Федерации РФ, депутатов Государственной Думы РФ	44641	57161	>28,05%	12 520

Анализ показывает увеличение документооборота во всех государственных органах. Рост документооборота, прежде всего, связан с возможностью обращения в органы государственной власти через компьютерные сети, изменением действующего законодательства (принятием новых законов). Вследствие этого увеличивается число согласительных процедур по проектам новых законодательных актов.

Сокращение объемов документооборота в органах местного самоуправления связано с ужесточением контроля исполнения документов на местах, переходом на электронный оборот документов и унификацией форм документов.

Документооборот служит значимой составной частью делопроизводства. Рационально выстроенный документооборот ускоряет процесс движения документов внутри организации. Преобладающие организационные принципы документооборота представлены на рисунке 4[15]:

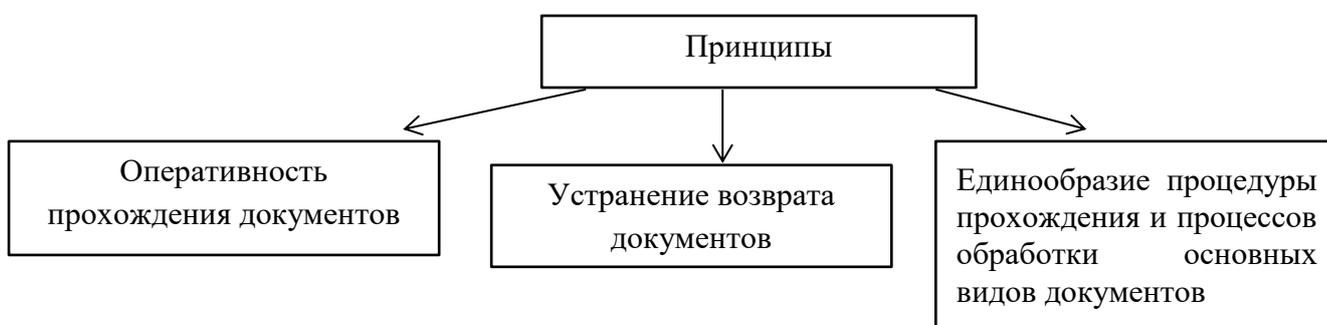


Рис. 4. Принципы документооборота

В связи с вышесказанным, ключевая задача организации документационного обеспечения – исключение повторного попадания документов в обработку. Все документы условно можно разделить на три группы: входящие, исходящие и внутренние документы.

Основными характеристиками потоков, учитываемых при организации документооборота, считаются:

- размер потока, который определяется количеством документов, попадающих в канцелярию (секретарю-референту) за год, полугодие или квартал;
- структура потока, определяемая разнообразием документов, авторством и другими классификационными отличиями;
- режим потока, который определяется периодичностью движения документов через канцелярию (секретаря-референта).

Для улучшения качества маршрутов перемещения различных категорий документов (входящих, исходящих, внутренних; приказов по основной деятельности и личному составу, писем и предложений граждан; заявок; рекламаций и т. д.), создаются маршрутные схемы. Схемы документооборота включаются в Руководство по документационному обеспечению управления в качестве обязательного приложения.

Различают три главные формы ведения работы с документами: централизованная, децентрализованная и смешанная[25, с. 63].

Централизованная система – это когда операции, которые связаны с документационным обеспечением концентрируются в одном месте либо у секретаря, что помогает намного улучшить качество их обработки.

Децентрализованная система – это когда вся работа с документами проводится напрямую в структурных подразделениях организации, то есть, ведется автономно в каждом подразделении [24].

Смешанная система представляет собой систему, где одни операции (прием, отправка) исполняются в одной из служб, а иные – в остальных активных подразделениях.

Поступивший в организацию документ, изначально подлежит регистрации. В первую очередь происходит присвоение собственного регистрационного номера, который заносят в журнал либо в картотеку совместно со сведениями о документе. Далее документ движется по органу власти. На любой стадии передвижения может произойти списание

документа в дело за его не востребованностью, что подобающим образом подлежит регистрации делопроизводителем. Если должностной инструкцией по делопроизводству предусмотрена передача в архив, списанного документа, то это производится, или же он уничтожается по правилам архивного хранения.

Являясь технологическим процессом, документооборот подразделяется на ряд частей, называемых потоками. С их помощью происходит связь в управлении. Из потоков входящих, исходящих и внутренних документов и складывается документооборот.

Входящим называют документ, который поступил в организацию. Большинство входящих документов приводят к созданию исходящих, в требуемые сроки. Такие сроки устанавливаются нормативными документами, предполагающими определенное время ответа на входящий документ, или же устанавливаются напрямую в этом документе.

Исходящим называют документ, отсылаемый из организации. В основном такие документы – это ответ учреждения на входящие документы. Основой некоторых исходящих документов является внутренняя документация учреждения.

Внутренние документы – это документы, которые не выходят за границы учреждения, в котором они подготовлены. Такие документы используют в организационных целях учреждения.

Документы, составляющие документопоток входящих документов представлены на рисунке 5 [23, с. 107]:

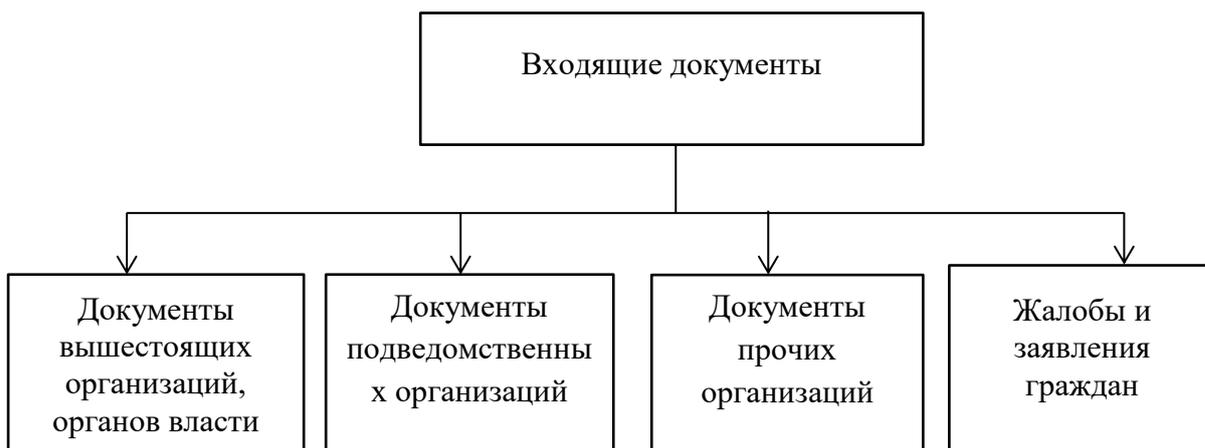


Рис. 5. Документопоток входящих документов

Процесс движения входящих документов подразумевает следующие операции [13]:

- прием входящих документов;
- предварительная (экспедиционная) обработка;
- предварительное рассмотрение и распределение;
- регистрация;
- рассмотрение документов руководством;
- исполнение резолюций;
- отправка ответных документов.

Прием входящей корреспонденции осуществляется в организации централизованно экспедицией, специально выделенным работником канцелярии или секретарем-референтом при отсутствии экспедиции. Любая корреспонденция, попадающая в организацию, независимо от адресата должна быть обработана в канцелярии [35].

Цель первоначальной обработки входящей документации - проверка правильности доставки и целостности вложений, так же необходимо принимать во внимание поступившие документы и подготовить их к передаче по назначению. Получатель убеждается в невредимости конвертов – все конверты, за исключением личной корреспонденции, распечатываются, документация извлекается и производится сверка

наличия приложений. В случае выявления повреждения документа или его отсутствия, об этом уведомляется отправитель.

Все, без исключения, документы, поступившие в организацию, отмечают регистрационным штампом, на котором указано время поступления документа. Штамп и дата ставятся непосредственно в день получения документа. На начальной стадии обработки документы распределяются по подразделениям учреждения. Документы, предназначенные руководству, направляются в канцелярию или же секретарю руководителя. Документы для структурных подразделений распределяются по наименованиям, после чего их получают секретари этих подразделений. Регистрируемая документация передается для регистрации, а нерегистрируемая – раскладывается по структурным подразделениям, после чего доставляется адресату [19].

Размещение входящих документов определяется прямоточностью их перемещения. Первичной обработкой входящих документов в малых учреждениях занимается секретарь. Следует отметить, что на сегодняшний день документы можно получить как по почте, так и по электронной почте или по факсу. Служба делопроизводства обязана контролировать перемещение этих документов.

На начальном этапе поступившие документы подлежат рассмотрению в канцелярии. Это выполняется с целью отбора документов для руководства. Такие документы подвергаются детальному анализу, для того, чтобы руководитель получил только нужную информацию, для решения того или иного вопроса. Эти документы составляют 15% от всей документации учреждения.

Документы, предназначенные для структурного подразделения, или напрямую для исполнителя, отмечаются кодом структурного подразделения, местом направления или фамилией исполнителя. Начальный этап рассмотрения предполагает так же выяснение того,

необходимо ли по поступившему документу подобрать прошлую документацию или нормативные акты по предлагаемому вопросу.

К рассмотрению документы передаются непосредственно в день получения. Документы, имеющие пометку «срочно», а также телеграммы, передаются первыми и рассматриваются по мере поступления. Простые документы рассматриваются обычно в тот же день, когда были получены. По итогам рассмотрения документов руководитель составляет резолюцию.

При ознакомлении с полученным документом, руководитель организации обязан обозначить четкие указания для его исполнения. Исполнитель получает документ с резолюцией руководителя. Если исполнителей несколько, документ передают всем по очереди. Чтобы работать с документом одновременно, делаются копии этого документа согласно количеству исполнителей. Оригинал документа получает ответственный исполнитель (обычно его указывают первым в резолюции). Резолюция руководителя отражается в карточках регистрации.

Каждое передвижение документа в организации происходит без расписок, но отмечается в карточке регистрации.

Резолюцию исполняют: ответственный исполнитель и лица, которые в ней обозначены. Процесс исполнения документа отмечается на обратной стороне карточки регистрации, если это необходимо. Документ до того, как его исполнят, непрерывно находится в папке исполнителя.

Когда ответный документ передается на подпись, обязательно прилагаются материалы, на основании которых он подготавливался. Благодаря этому, работа руководителя упрощается. Документ и прилагающийся к нему материал направляются в дело тогда, когда ответный документ полностью готов. Подшивка в дело осуществляется в канцелярии.

Прохождение исходящих и внутренних документов[18].

Исходящими документами считаются ответные письма, выражающие мнение по содержащемуся во входящем письме вопросу, а также инициативные письма, на которые требуется ответ адресата.

Исходящий документ проходит несколько этапов, они представлены на рисунке 6 [14]:

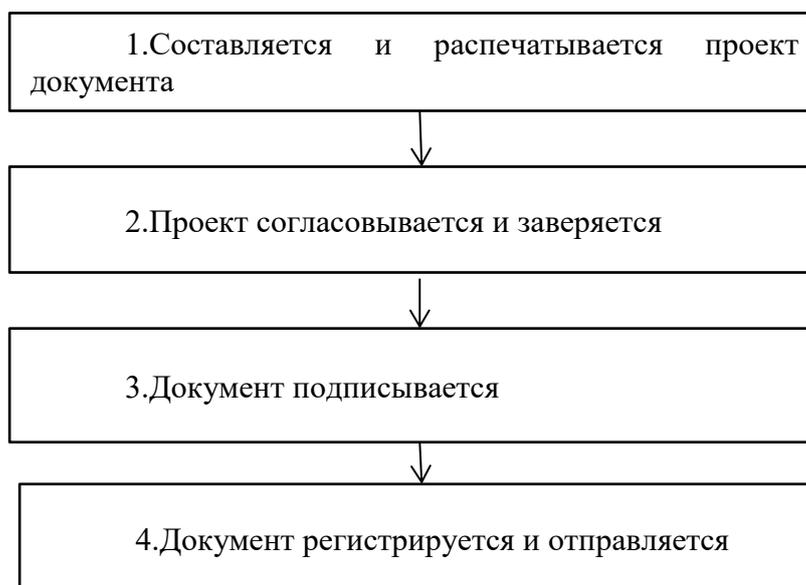


Рис. 6. Прохождение исходящего документа

Согласование и заверение документа, возможно, ускорить, если направить копии заинтересованным лицам. Аргументированные замечания лиц принимаются к сведению и в документ вносятся поправки. Готовый проект предоставляется секретарю, который проверяет правильность оформления и наличие приложений. Кроме того, могут проверяться материалы, которые положены в основу подготовки документа. Если документ оформлен неверно, он передается назад исполнителю. После исправления проект документа отправляется на подпись руководства.

Подписанные документы подлежат регистрации, после чего передаются для отправки в канцелярию или экспедицию. Далее документы распределяются по адресам, формируются конверты, в отдельных случаях указывается стоимость отправлений. Заказными письмами их передают в

почтовое отделение. Документы должны быть переданы на почту в день поступления в канцелярию.

Внутренние документы проходят аналогичные стадии, что и исходящие (кроме отправки), поэтому маршруты на этапе подготовки и исполнения схожи с маршрутами входящих и исходящих документов [18].

Тем не менее, определенные внутренние документы имеют собственные маршруты. Документы распорядительного характера поступают в юридический отдел; для протоколов проект не составляется; справки и записки отправляются напрямую руководителю.

Протоколы и приказы подлежат регистрации в канцелярии, затем копируются и направляются в структурные подразделения.

Письма и обращения граждан рассматриваются отдельно от всей документации учреждения. Ответственность за эту работу несет непосредственно руководитель организации, которому необходимо держать на личном контроле работу с такими документами и способствовать ее улучшению.

Любые документы, поступающие в учреждение от граждан, регистрируются и учитываются на карточках регистрации в день поступления. Личный прием граждан также нуждается в регистрации.

Руководитель принимает решения по всем зарегистрированным документам. Ответ на гражданские письма основывается на законодательстве, заявлении и причинах, послуживших составлению жалобы. Процедура изучения обращений обязательно контролируется.

В большинстве случаев обращения исполняются в пятнадцатидневный срок со дня поступления. Если же требуется дополнительное изучение документации и обстоятельств, то срок исполнения может быть продлен до 30 дней [31]. Причем, гражданин, подавший жалобу, уведомляется об этом.

В результате решения вопроса, заявителю направляются законодательно верно подготовленные ответы.

В случае отрицательного решения, направляется аргументированный ответ, в котором указываются мотивы отказа на основании российского законодательства и компетентных органов.

Весь документооборот учитывается для получения данных, чтобы рассчитать штатную численность службы делопроизводства, а также для регулировки загруженности делопроизводителей и подразделений работой с документами.

Применяются следующие нормативы для операций с документами: времени, численности персонала, управляемости.

Нормирование времени – это степень расхода времени, затраченного на исполнение определенной работы, при конкретных организационно-технических, санитарно-гигиенических условиях труда [29].

В зависимости от того, как организовано делопроизводство в учреждении, проявляется оперативность и надежность управленческого аппарата, а также культура управления.

Системы документооборота нужны для решения определенных задач, поставленных перед учреждением.

Документооборот занимает центральное место каждой делопроизводственной системы, поэтому главной задачей любой организации является рациональное ведение документооборота и наличие компетентной делопроизводственной службы.

1.3 Смешанный документооборот в организации

Условно автоматизацию документооборота можно разделить на четыре вида:

- а) бумажный документооборот,
- б) бумажный документооборот с использованием автономных ПК,
- в) смешанный документооборот
- г) безбумажный документооборот или электронный документооборот.

Примерно двадцать лет назад документооборот в бумажном виде был единственным способом ведения делопроизводства. Документы регистрировались в главных книгах или на широкоформатных листах. Когда истек срок использования этих книг (листов), их сдавали в архив.

Появление компьютеров привело к возникновению новой формы документооборота – бумажный с использованием компьютеров, не связанных между собой в сеть. Компьютеры используют для подготовки и регистрации документов. В то же время вводится термин «электронный документ» - он представляет собой документ, который хранится только на компьютере. Плюсы документа, созданного в электронном виде, без локальной сети реализовываются лишь в малой степени. Основные действия с документом по-прежнему проводятся в бумажной форме.

При смешанном документообороте передача и подготовка документов происходит через локальную сеть. Однако юридически документ действителен только на бумаге.

При безбумажном документообороте все операции совершаются на компьютере. Такой документ имеет силу, если в нем проставлена электронная цифровая подпись. Она является доказательством того, что автор этого документа именно тот человек, чья подпись в нем значится. То есть документ не менялся в ходе доставки [22].

На сегодняшний день компьютерные технологии развиты на достаточно высоком уровне и поэтому большее число документов создаются в электронном виде.

Электронный документ - документ, в котором информация представлена в электронно-цифровой форме [36]. Электронный документооборот - движение документов в организации с момента их создания или получения до завершения исполнения или отправления в электронно-цифровой форме. При этом работа с документами возможна в двух вариантах:

- а) Проект документа создают в электронном виде, затем его распечатывают на принтере, и дальнейший его жизненный цикл проходит в бумажном виде.
- б) Прохождение всего жизненного цикла исключительно в электронном виде.

Внедрение системы электронного документооборота в организации выводит её на новый уровень управления и даёт значительный экономический эффект. Электронный документ позволяет получить ключевые преимущества:

- рост производительности труда сотрудников на 25-50%;
- сокращение времени на создание и обработку документов до 75%;
- уменьшение расходов на хранение документов до 80%.

Ввод электронного документооборота в подразделениях организации позволит значительно увеличить экономический эффект, ускорить процесс обработки документов и облегчить работу службе делопроизводства. Степень такого эффекта определяется с помощью качественных и количественных показателей.

Количественные показатели выражаются в стоимостной и трудовой оценке и имеют определенные числовые значения. Анализ таких показателей позволяет понять, насколько правильно и сбалансировано ведется документооборот в учреждении. С их помощью можно оценить:

- Сокращение непроизводственных, временных затрат связанных с обработкой документов;

- Ускорение информационных потоков;
- Экономия стоимости ресурсов и материалов (минимизация затрат на канцелярию, расходные материалы, сокращение затрат на хранение документов);
- Улучшение продуктивности работы сотрудников;
- Снижение рисков (исключается потеря документов);
- Изменение корпоративной культуры (введение единого высокого стандарта работы, возрастание качества исполнения управленческих решений, сближение структурных подразделений организации, повышение лояльности сотрудников).

На сегодняшний день в российских государственных организациях происходит постепенное сокращение значения бумажных документов, которые заменяются документами в электронном формате. На диаграмме 1 показано количество распечатываемых на бумаге документов.

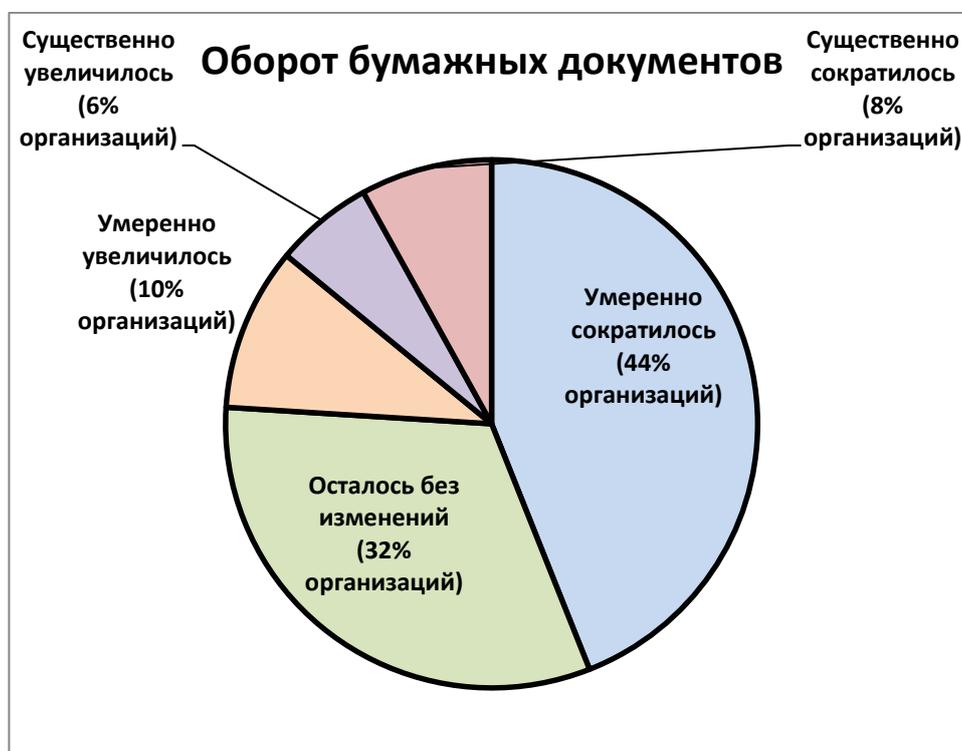


Диаграмма 1. Количество распечатываемых документов [56]

Представленная диаграмма показывает, что более чем в половине организаций ($44\% + 8\% = 52\%$) сократилось количество распечатываемых документов. В 32% организаций – осталось без изменений, но это не говорит о том, что они не планируют перехода на электронный оборот документов. Просто этот процесс в таких организациях идет постепенно. Низкий процент увеличившихся документов на бумаге ($10\% + 6\% = 16\%$) говорит о том, что бумажный документооборот теряет свою актуальность. Окончательно это конечно произойдет не скоро, но, тем не менее, электронные документы будут преобладать над бумажными.

Больше всего инвестиций в программное обеспечение управления контентом внесли промышленное производство, государственный и финансовый сектор. В государственном секторе ПО внедрили во внешний и внутренний документооборот, а именно:

- развитие межведомственного документооборота;
- расширение сети МФЦ и дополнительных государственных услуг;
- комплексная информационная система судов общей юрисдикции.

Процент инвестиций в ПО от разных сфер деятельности представлен на диаграмме 2.

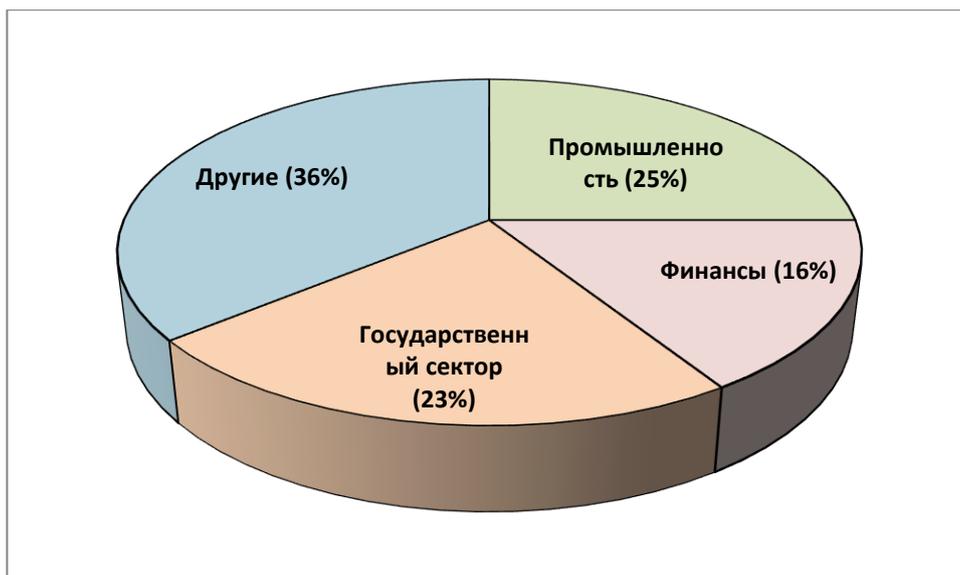


Диаграмма 2. Рынок ПО управления контентом [56]

Диаграмма показывает, что на сегодняшний день основными пользователями электронных технологий являются промышленные предприятия и предприятия государственного сектора. Безусловно, цифровизация оборота документов облегчает и ускоряет работу с ними. Сравнение трудоемкости выполнения операций приведено в таблице 3.

Таблица 3

Сравнение ключевых операций бумажного и электронного документооборота

Выполняемая операция	Среднее время обработки бумажного документа	Среднее время обработки электронного документа
Регистрация документа	3 мин.	1 мин.
Тиражирование документа	5 мин.	1 мин.
Поиск документа	от 7 мин.	2 мин.
Доставка до исполнителя	от 10 мин. до 2 дней	2 мин.
Подготовка отчета	от 30 мин.	10 мин.
Согласование документа	от 4 часов	30 мин.

Из таблицы видно, что время обработки электронного документа значительно сокращается по сравнению с обработкой бумажного документа. Так, поиск документа производится в среднем на 5 минут быстрее, подготовка отчета происходит на 20 минут быстрее, согласование

документа ускоряется на 3 часа 30 минут. Преимущества использования электронной системы оборота документов очевидны и очень значительны, они представлены на рисунке 7.

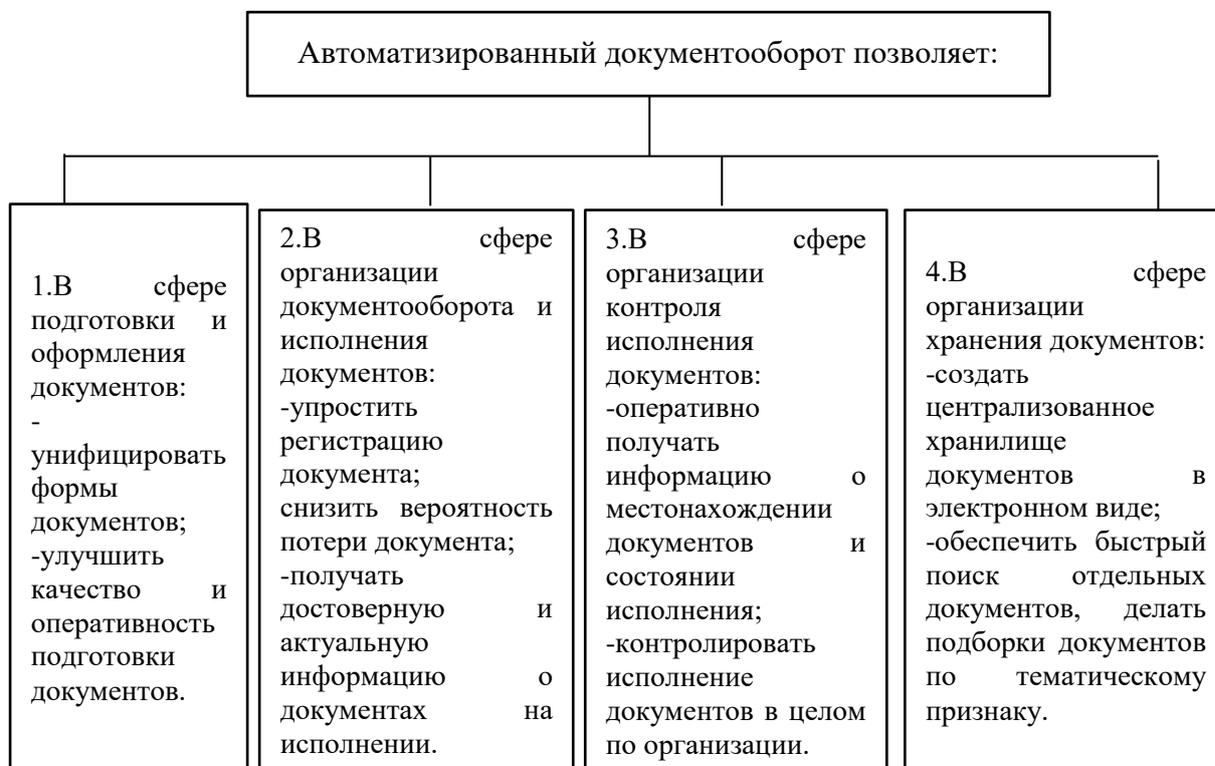


Рис. 7. Достоинства электронного документооборота

Несмотря на то, что эффективность электронного документооборота высоко оценена, на сегодняшний день в нашей стране по-прежнему встречаются все виды оборота документов. Однако число организаций, ведущих полностью автоматизированное делопроизводство, с каждым годом увеличивается. В недалеком будущем электронные технологии должны охватить все организации и учреждения.

Стоит отметить, что для соблюдения законодательных норм бумажные документы всё так же остаются необходимыми. Одна из главных задач документа – подтверждение конкретных фактов. Многие годы документ на бумаге был основным способом подтверждения фактов, то есть являлся юридически значимым. Недостаток таких документов – невозможность их редактирования, однако это являлось в какой-то степени

и достоинством, так как исключалась подделка документа. Актуальной для такого случая является поговорка: «Что напишет писака, не слижет и собака».

Принятый в марте 2011 года Федеральный закон «Об электронной цифровой подписи» [12] дает организациям возможность создавать системы обмена исключительно электронными документами, при котором электронный документ может выступать в качестве оригинала, не требующего дублирования бумажной копией. Электронная цифровая подпись является аналогом обычной подписи, которая применяется для придания юридической значимости документам.

Минкомсвязи ведет работы по развитию электронного документооборота на территории РФ, осуществляет реализацию пилотных проектов по обмену электронными документами, подписанными электронной подписью. Успешно отработанные механизмы обмена документами в электронном виде позволили Минкомсвязи разработать Проект Постановления Правительства РФ «Об утверждении порядка обмена электронными документами при организации информационного взаимодействия государственных органов и организаций». Кроме того, Минкомсвязь разработала приказ от 2.09.2011 № 221 «Об утверждении требований к информационным системам электронного документооборота федеральных органов исполнительной власти». Министерством связи подведены итоги работы портала Госуслуги за 2018 год [49]. Данные приведены в таблице 4.

Отчетные цифры работы портала Госуслуг

Наименование показателя	2016 год	2017 год	2018 год	Отклонения	
				Абсолютное (2018 к 2016)	Относительное (2018 к 2016)
1. Число пользователей	40 млн.	65 млн.	86 млн.	46 млн.	115%
2. Кол-во заказанных услуг	12,8 млн.	38,5 млн.	60 млн.	47,2 млн.	368,7%
3. Объем платежей, руб.	8,1 млрд.	30,3 млрд.	52,6 млрд.	44,5 млрд.	549%

Приведенные в таблице цифры свидетельствуют о том, что на протяжении анализируемого периода (2016-2018 гг.) происходит рост указанных показателей. Число пользователей увеличилось на 46 млн. в сравнении с 2016 годом, количество заказанных услуг возросло на 47,2 млн. Такой прирост показывает, что граждане готовы взаимодействовать с государственными органами в электронном виде. Таким образом, можно сделать вывод, что электронный документооборот стремительными темпами охватывает всех граждан РФ. По прогнозам в 2019 году сохранится тенденция роста показателей портала Госуслуг.

Государственные учреждения начали переход на электронный документооборот в 2011 году, тогда же начали получать первые электронные подписи должностные лица. Электронная технология позволяет без труда идентифицировать документ (выяснить, кто его подписал). Преимуществами электронной подписи можно считать:

- упрощение и ускорение обмена документами;
- снижение расходов на документооборот;
- высокий уровень безопасности для информации.

Несмотря на значительные преимущества электронных систем, еще далеко не все организации отказались от смешанного документооборота, но работа в этом направлении продолжает вестись.

Документы в электронном виде ускоряют прохождение определенных этапов бумажного делопроизводства. Однако в ближайшее время окончательного отказа от документов на бумаге не произойдет, потому что необходимо получить уверенность в том, что использование электронного документооборота является безопасным и ему не грозит утечка конфиденциальной информации организации. Для этого требуется создать специальные службы информационно-технологической безопасности.

Кроме того смешанный документооборот актуален во многих учреждениях и предприятиях РФ в связи с передачей на архивное хранение, определенной номенклатуры дел на бумажных носителях.

Проблема совершенствования документооборота существует и в органах местного самоуправления. Исследование по одному из муниципалитетов представлено ниже.

ГЛАВА 2. ПУТИ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ ДОКУМЕНТООБОРОТА В АДМИНИСТРАЦИИ КАМЫШЛОВСКОГО ГОРОДСКОГО ОКРУГА

2.1 Характеристика деятельности администрации Камышловского городского округа и структурного подразделения, занимающегося документооборотом

Администрация города Камышлова является исполнительным и распорядительным органом власти, который занимается урегулированием вопросов муниципалитета, входящих в статью 6 Устава города [8]. Вся деятельность администрации подконтрольна главе городского округа Камышлов.

Администрация действует в соответствии с Конституцией РФ, федеральными, областными законами, постановлениями главы города и Положением об администрации Камышлова. Ее миссия заключается в повышении благосостояния народа, правовой защите, обеспечении безопасности, развитии экономики и социального обеспечения города.

Полномочия администрации распространяются на всю территорию городского округа Камышлов.

Основной целью стратегического развития города является улучшение качества жизни жителей города, основой этому служит укрепление экономики благодаря интенсивному развитию потенциала города. Цель утверждена Постановлением № 330 от 3 марта 2009 года.

Администрация Камышлова является юридическим лицом, которое не является коммерческой организацией. Характер собственности организации - муниципальная.

Администрация Камышловского городского округа функционирует на основе [8]:

- законности;
- самостоятельности в решении вопросов, относящихся к ее компетенции;
- гласности и учета мнения населения;
- ответственности за принимаемые решения и практические действия;
- отчетности и подконтрольности.

Администрация Камышлова имеет расчетный счет в банке, печати, штампы, бланки со своим наименованием, другие реквизиты, регистрируемые в установленном порядке. Основные этапы создания администрации Камышловского городского округа [37]:

- а) с 07.10.1977 г. по 12.12.1991 г. – исполнительный комитет Камышловского городского Совета народных депутатов;
- б) с 12.12.1991 г. – администрация города Камышлова, на основании постановления № 1 главы администрации Камышлова от 12.12.1991 года в соответствии с Указом Президента РСФСР № 75 «О некоторых вопросах деятельности органов исполнительной власти в РСФСР»
- в) с 26.02.2001 г. по 30.12.2005 г. – администрация муниципального образования «город Камышлов» на основании постановления главы МО «город Камышлов» № 186/1 «Об изменении наименования администрации города Камышлова»
- г) с 01.01.2006 г. и по сегодняшний день – администрация Камышловского городского округа.

Структура администрации Камышлова представлена на рисунке 8 и выглядит следующим образом [46]:

УТВЕРЖДЕНО

решением Думы
Камышловского городского
округа
от 30.10.2008 г. № 183



Рис. 8. Структура администрации Камышловского городского округа

Высшая должность – глава Камышловского городского округа. В его прямом подчинении находятся заместитель по социальным вопросам, заместитель по городскому хозяйству, заместитель по вопросам экономики. В свою очередь каждый из заместителей курирует определенный отдел в администрации. Заместитель по социальным вопросам курирует отдел образования, культуры и спорта. Заместитель по вопросам городского хозяйства курирует отдел архитектуры и ЖКХ. Заместитель по вопросам экономики – отдел экономики, отдел учета и отчетности.

Администрация Камышлова имеет линейно-функциональную управленческую структуру [6]. Данная структура самая распространенная на сегодняшний день. В ней сочетаются линейные подразделения (заместители главы администрации) с отделами, осуществляющими определенные управленческие функции для всей организации (кадровые, финансовые, бухгалтерские).

Организации, действующие по такой структуре, имеют высокопроизводительный, специализированный потенциал управления. Линейные подразделения, освобожденные от управленческих задач всего учреждения, увеличили масштабы своей деятельности, что позволило реализовать положительный эффект. Достоинства и недостатки линейной структуры представлены в таблице 5.

Таблица 5

Достоинства и недостатки линейной структуры управления

Достоинства	Недостатки
1) Освобождение линейных руководителей (заместители главы администрации) от решения большинства вопросов, связанных с планированием финансовых расчетов, материально – техническим обеспечением и др.;	1) Все структурные подразделения нацелены на достижение своей узкой цели, а не общей цели администрации; 2) Отсутствие тесных связей и взаимодействия на горизонтальном уровне между заместителями главы администрации;

Окончание таблицы 5

Достоинства	Недостатки
2)Создание связей «руководитель — подчиненный» по иерархической лестнице, при которых каждый работник подчинен только одному руководителю.	3)Слишком развитая система взаимодействия по вертикали; 4)Аккумуляция на верхнем уровне полномочий по решению наряду со стратегическими множествами оперативных задач.

Важнейшие технико-экономические показатели (ТЭП) работы организации за период 2015 – 2017 гг., их динамика представлены в таблице 6.

Таблица 6

Основные технико-экономические показатели в 2015 – 2017гг.

Показатели	2015	2016	2017	2017г. в % к 2015г.
Численность работников, чел	37	37	37	100,0%
Основные фонды, тыс. руб.	1494	1597	1779	22,7%
Материальные запасы, тыс. руб.	59	77	88	49,1%

Анализируя приведенные данные, можно сказать, что за последние три года изменения в численности работников нет. Штат полностью укомплектован, текучесть кадров отсутствует. Это свидетельствует о том, что сотрудники довольны занимаемой должностью, микроклиматом организации и своей заработной платой. Дополнительных ставок не вводилось, так как количество штатных единиц строго ограничено и зависит от численности населения муниципального образования Камышловский городской округ.

Анализируя динамику основных фондов можно сделать вывод о том, что динамика положительная. За последние три года наблюдается увеличение основных фондов на 22,7%, за счет приобретения основных средств (приобретение автомобиля, компьютеров и т.д.). Так же

наблюдается и увеличение материальных запасов за последние три года на 49,1% за счет ежегодного увеличения сметы расходов администрации.

В силу специфики организации невозможно проанализировать данные по некоторым из показателей (энергетические мощности, производственную площадь, проектную мощность и рентабельность).

В целом можно сказать, что все анализируемые технико-экономические показатели за последние три года имеют положительную динамику.

Конкуренты. На территории Камышловского городского округа конкурентов у администрации Камышловского городского округа нет, но на региональном уровне идет жесткая конкурентная борьба с другими администрациями за ресурсы региона, за участие в областных программах, за инвестиции предприятий и организаций, расширяющих свое производство и т.д.

Для изучения и последующего анализа рассмотрим административно-правовой отдел, в обязанности которого входит и процесс документооборота администрации Камышловского городского округа.

Постановлением главы Камышловского городского округа от 10.07.2012 г. № 999 утверждено Положение административно-правового отдела и должностные инструкции работников входящих в структуру отдела [5].

Отдел реализует свою деятельность во взаимодействии с другими структурными подразделениями администрации, а также органами государственной власти всех уровней, организациями всех форм собственности по вопросам, относящимся к компетенции отдела.

Правовую основу деятельности отдела составляют:

- Конституция Российской Федерации, федеральные законы,

- Указы и распоряжения Президента Российской Федерации, постановления и распоряжения Правительства Российской Федерации;
- Устав Свердловской области;
- Областные законы, указы и распоряжения Губернатора Свердловской области, постановления и распоряжения Правительства Свердловской области;
- Решения Думы Камышловского городского округа, постановления и распоряжения главы Камышловского городского округа (далее – глава).

Отдел хранит и использует для заверения подписи главы на документах администрации, гербовую печать, имеющую полное наименование администрации.

Отдел имеет печать «Для документов», которая ставится на копиях документов, выпускаемых администрацией, для подтверждения их соответствия подлинникам, на справках установленного образца.

Непосредственное руководство отделом осуществляет заведующий отделом, который назначается на должность и освобождается от должности постановлением главы.

Специалисты отдела назначаются и освобождаются от должности постановлением главы по предоставлению заведующего отделом.

Структура организационного отдела соответствует линейной структуре управления. Это одна из самых простейших организационных структур управления. Во главе отдела находится руководитель – единоначальник, наделенный всеми полномочиями и осуществляющий единоличное руководство подчиненными ему работниками. Таким образом, подчиненные выполняют распоряжения только одного руководителя. Структуру отдела и его задачи рассмотрим на рисунке 9, 10 соответственно [5].

УТВЕРЖДЕНА
постановлением главы
Камышловского городского
округа
от 10.07.2012 г. № 999

СТРУКТУРА
административно-правового отдела администрации Камышловского городского округа

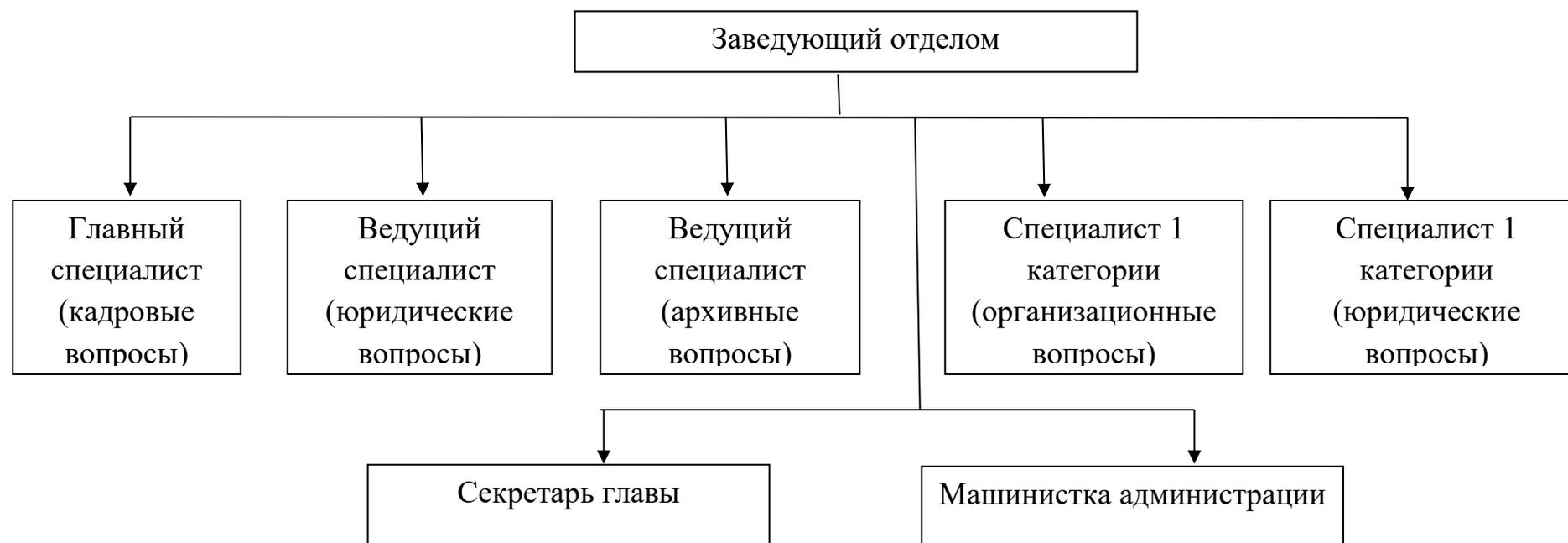


Рис. 9. Структура административно-правового отдела администрации Камышловского городского округа



Рис. 10. Задачи административно-правового отдела администрации

Распределение должностей административно-правового отдела администрации приведено в приложении 1.

Изучение и анализ должностных обязанностей специалистов отдела показали, что функциональные обязанности распределены рационально и способствуют эффективному выполнению цели и задач данного структурного подразделения.

Ниже представлен анализ системы документооборота в администрации Камышловского городского округа. Подобный анализ был проведен в 2017 году Кашириной Е. И. на примере «Кубанского государственного технического университета» [25]. Были использованы эмпирические, комплексные, теоретические методы. По результатам исследования предложены пути решения проблемы сокращения объемов документов.

2.2 Анализ системы документооборота в муниципальном органе власти

Теоретически, документооборот заключается в суммировании входящей, исходящей и внутренней документации. Однако анализируя документооборот администрации Камышловского городского округа отмечаем, что не весь документооборот организации проходит через секретаря главы, осуществляющую регистрацию документов, т.к. некоторые отделы администрации являются юридическими лицами и имеют свою регистрацию документов, которая в итоге предоставляется на подпись главы Камышловского городского округа.

Документооборот администрации Камышловского городского округа представлен на рисунке 11.



Рис. 11. Документооборот администрации

Основные показатели документооборота администрации Камышловского городского округа представлены в таблице 7, анализ указанных показателей проведен в таблице 8. На диаграмме 3 наглядно показано увеличение объемов документации.

**Основные показатели документооборота администрации
Камышловского
городского округа за 2015- 2017 г.г.**

№ п/п	Наименование документов	2015 г.	2016 г.	2017 г.	Рост в %		
					2016 к 2015	2017 к 2016	2017 к 2015
1	2	3	4	5	6	7	8
1	Входящая корреспонденция	5984	6672	7125	111,5	106,8	119,1
2	Исходящая корреспонденция	4136	4522	4983	109,3	110,2	120,5
3	Обращения граждан (заявления)	2606	3062	3123	117,5	102,0	120,0
4	Постановления главы Камышловского городского округа	6432	7824	7140	121,6	91,25	111,0
5	Распоряжения главы Камышловского городского округа	566	490	552	86,6	112,7	97,5
6	Распоряжения главы Камышловского городского округа по личному составу	554	558	534	100,7	95,7	96,0
7	Грамоты и благодарственные письма главы Камышловского городского округа	289	291	293	100,7	100,7	101,4
8	Протоколы совещаний	197	208	250	105,6	120,2	127,0
9	Договора	608	616	728	101,3	118,2	119,7
10	Счета	786	836	983	106,4	117,6	125,0
11	Платежные поручения	1602	1710	1941	106,8	113,5	121,2
12	Акты выполненных работ	1653	1672	1876	101,1	112,2	113,5
13	Договора	1563	1785	1490	114,2	83,5	95,3
14	Акты приема передач	1563	1785	1490	114,2	83,5	95,3
15	Дополнительные соглашения	38	49	100	128,9	204,0	263,1
16	Договора социального найма	235	304	394	129,4	129,6	167,7
17	Разрешения на строительство	76	95	116	125,0	122,1	152,6
18	Документы по МОБ работе	99	101	124	102,0	122,8	125,3
	ВСЕГО:	28987	32580	33242	112,4	102,0	114,4
	Среднее кол-во документов в день (250 рабочих дней в год)	116	130	133	112,0	102,3	114,7

Анализ документооборота администрации Камышлова

Наименование документов	2015 г.	2016 г.	Отклонения		2016 г.	2017 г.	Отклонения	
			абсолютное	относительное			абсолютное	относительное
1.Входящая корреспонденция	5984	6672	688	11,5%	6672	7125	453	6,8%
2.Исходящая корреспонденция	4136	4522	386	9,3%	4522	4983	461	10,2%
3.Обращения граждан	2606	3062	456	17,5%	3062	3123	61	2%
4.Постановления главы КГО	6432	7824	1392	21,6%	7824	7140	(684)	(8,7%)
5.Распоряжения главы КГО	566	490	(76)	(13,4%)	490	552	62	12,6%
6.Распоряжения главы КГО по личному составу	554	558	4	0,7%	558	534	(24)	4,3%
7.Грамоты и благодарственные	289	291	2	0,7%	291	293	2	0,7%
8.Протоколы совещаний	197	208	11	5,6%	208	250	42	20,2%
9.Договора	608	616	8	1,3%	616	728	112	18,2%
10.Счета	786	836	50	6,4%	836	983	147	17,6%
11.Платежные поручения	1602	1710	108	6,7%	1710	1941	231	13,5%
12.Акты выполненных работ	1653	1672	19	1,1%	1672	1876	204	12,2%
13.Договора	1563	1785	222	14,2%	1785	1490	(295)	(16,5%)
14.Акты приема передач	1563	1785	222	14,2%	1785	1490	(295)	(16,5%)
15.Дополнительные соглашения	38	49	11	29%	49	100	51	104%
16.Договора социального найма	235	304	69	29,3%	304	394	90	29,6%
17.Разрешения на строительство	76	95	19	25%	95	116	21	22,1%

Окончание
таблицы 8

Наименование документов	2015г	2016г	Отклонения		2016г	2017г	Отклонения	
			абсолютное	относительное			абсолютное	относительное
18.Документы по МОБ работе	99	101	2	2%	101	124	23	22,8%
Всего	28987	32580	3593	12,4%	32580	33242	662	2%
Среднее кол-во документов в день	116	130	14	12%	130	133	3	2,3%

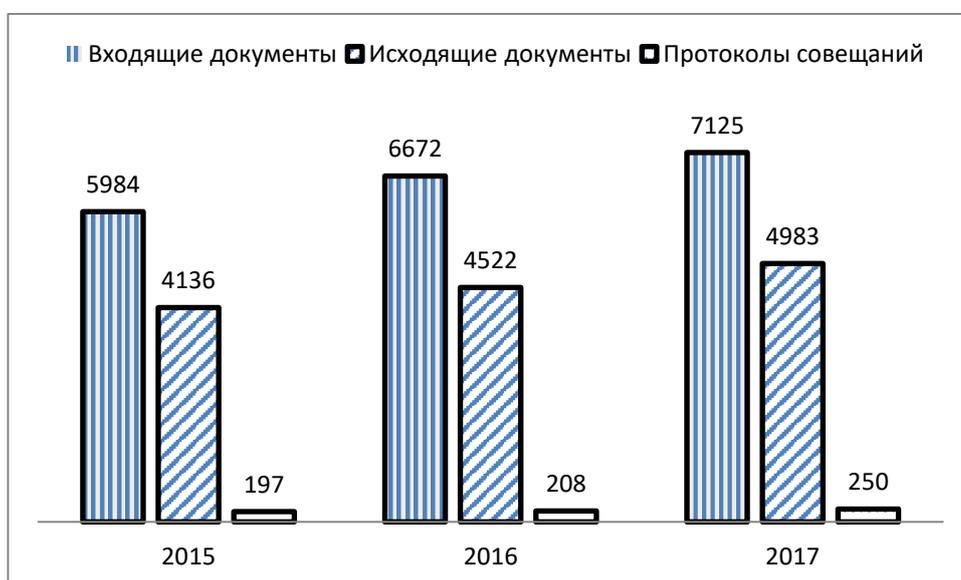


Диаграмма 3. Объемы документооборота администрации

В таблице 8 приведен расчет относительных и абсолютных показателей документооборота администрации города Камышлова за 3 года. Анализируя таблицу, можно сказать, что в целом документооборот возрос. С 2015 по 2017 год количество документов увеличилось на 4255 экземпляров (14,4%). Рассмотрим некоторые показатели таблицы подробнее для того что бы понять с чем это связано.

Возросло число входящей корреспонденции на 1141 документ (18,3%), кроме того, увеличилось число обращений граждан на 517 обращений (19,5%). Вследствие этого, произошло увеличение исходящей

корреспонденции на 847 документов (19,5%). Одной из причин увеличения входящей и исходящей корреспонденции явилось изменение структуры Правительства Свердловской области, т.е. появление новых министерств и управлений и создание внутри министерств департаментов, которые раньше были только в структуре администрации губернатора, в связи с этим увеличилась нормативно-правовая база.

Количество протоколов совещаний возросло на 53 документа (25,8%) в связи с тем, что, например, Комплексная Программа по профилактике правонарушений, злоупотребления наркотиками и их незаконного оборота, предупреждения и ограничения распространения ВИЧ/СПИДа, наркомании и алкоголизма (решение Думы № 487 от 27.04.2011 года, с изменениями и дополнениями решение Думы № 172 от 17.10.2014г.) на период 2012-2017 г. разделилась на 3 муниципальных самостоятельные программы: Программа «Анти- ВИЧ/СПИД», Программа по профилактике правонарушений и алкоголизма на территории Камышловского городского округа, Программа профилактики и предупреждения распространения наркотических средств на территории Камышловского городского округа. По всем этим программам созданы свои комиссии и 1 раз в квартал проводятся заседания с ведением протоколов и последующие отчеты в вышестоящие организации.

В связи с изменениями в Федеральном законе от 30 июня 2012 г. № 93-ФЗ «О внесении изменений в некоторые законодательные акты Российской Федерации по вопросу оформления в упрощенном порядке прав граждан на отдельные объекты недвижимого имущества» и объявлением так называемой «дачной амнистией» в 2016 году в комитете по управлению имуществом и земельным ресурсам на 14,2 % возросло количество договоров и актов приема - передач земельных участков в аренду и в собственность на территории города, а в 2017 году уменьшилось на 16,5% в связи с увеличением ставок земельного налога.

В отделе учета и отчетности администрации Камышловского городского округа возрос документооборот по всем позициям в связи с тем, что Камышловский городской округ активно входит в областные и федеральные программы по развитию территории и все платежные документы проходят через этот отдел.

Анализируя документооборот администрации, конкретно остановимся на работе с обращениями населения, так как это является одной из проблем деятельности администрации, которая стоит на постоянном контроле в Межрайонной прокуратуре города Камышлова. Обращения такого вида подразделяются на: обращение напрямую в приемную главы города и обращение через государственные органы Свердловской области или РФ. Данные обращения подлежат контролю в соответствии с законом № 59, принятым 2 мая 2006 года.

Основной частью документооборота является контроль исполнения документов и решений по ним. Контроль состоит из нескольких этапов:

- 1) постановка документов на контроль;
- 2) контроль своевременности доведения документов до исполнителей;
- 3) предварительная проверка и контроль хода исполнения;
- 4) учет и обобщение результатов контроля исполнения документов.

Рассмотрим организацию работы по обращениям граждан за 2017 год: всего в администрацию поступило 3010 обращений граждан по разным вопросам. На диаграмме 4 представлены в процентах обращения граждан по темам.

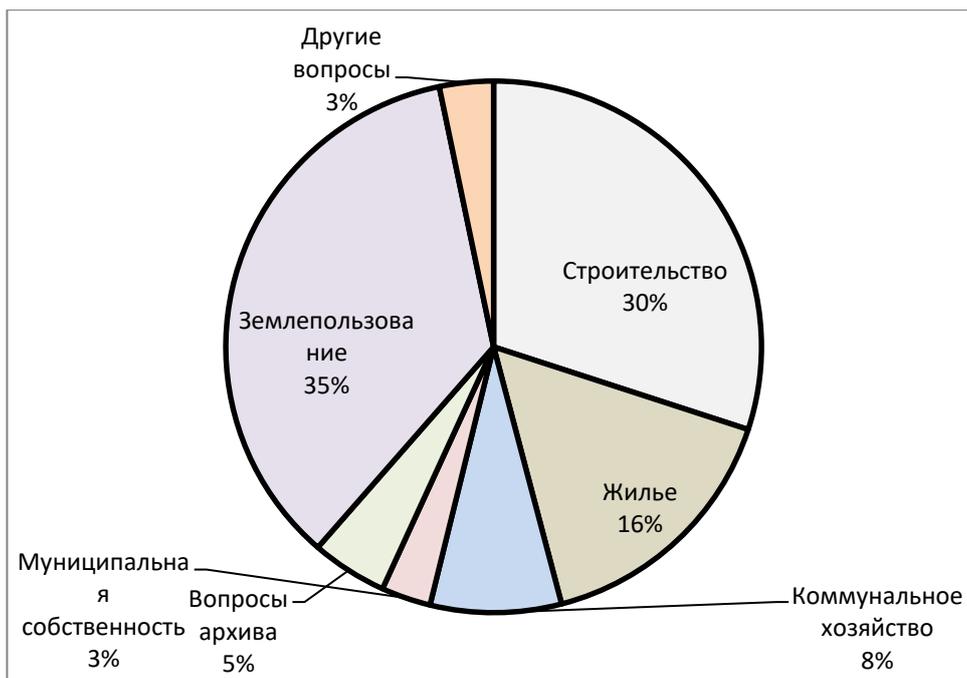


Диаграмма 4. Обращения граждан в администрацию Камышлова

Анализ диаграммы показывает, что основные вопросы, задаваемые гражданами, касаются строительства (30%) и землепользования (35%). Это связано с тем, что в 2016 году были внесены поправки в земельный кодекс и гражданам необходимы были разъяснения по этому поводу. Вопросы строительства занимают второе место по числу обращений. Это связано с тем, что Камышлов участвует в муниципальной программе по переселению из аварийного жилья на 2013 – 2017 годы [47].

В течение 2016 - 2017 года отмечается ухудшение исполнительской дисциплины. Причиной является ослабление организационной работы в этом направлении со стороны руководителей структурных подразделений администрации.

Недочетом существующего порядка контроля за исполнением документов можно считать то, что формируемые базы не объединены друг с другом и во всех подразделениях ведется своя база.

Секретарь главы ведет регистрацию обращения граждан в программе «LotusDomino», но из-за отсутствия дополнительного обслуживания и обновления данной системы контроль документов производится не в

полном объеме. Остальные входящие и исходящие документы проходят через книги регистрации. В связи с этим возникают проблемы утери, дублирования и невозможность своевременно осуществлять контроль документов.

Контроль исполнения документов не соответствует установленным требованиям, потому что итоги выполнения не отмечаются в документе, как это требуется, а отмечаются только в базах регистрации. Еще одним недостатком является то, что база данных не ведется для контроля, а составляется только в процессе регистрации, в связи с этим происходит дублирование информации. Анализ документооборота проводится с целью исключения возврата, потери и задержки документации, а следовательно и улучшения качества и увеличения скорости исполнения определенного документа.

По итогам анализа документооборота администрации Камышловского городского округа, выявлены следующие проблемы:

1. Увеличение общего числа документооборота в связи с:
 - увеличением нормативно-правовой базы областного и федерального уровня;
 - вхождением Камышловского городского округа в целевые областные и федеральные программы по развитию территории;
2. Невозможность отследить движение документов из-за отсутствия единой электронной системы;
3. Утеря документов в связи с большим документопотоком и сложной структурой организации;
4. Дублирование документов т.к. регистрация производится через книги входящей корреспонденции.
5. Невозможность надлежащего контроля исполнения документов по причине, что регистрация проводится в разных системах в приемной главы

администрации, а ставятся документы на контроль в административно-правовом отделе;

6. Недостаточный профессионализм служащих при работе с ПК;

7. Слишком затянутая процедура согласования, что приводит к нарушению сроков предоставления необходимых документов.

8. Нарушение трудового законодательства на 8 часовой рабочий день, в связи с большим документопотоком и очень сокращенным временем предоставления информации или оказания муниципальной услуги сотрудникам приходится оставаться после окончания рабочего времени для изготовления необходимых документов.

Главной проблемой в организации документооборота в администрации Камышлова является отсутствие современной системы электронного документооборота. Существующая СЭД «LotusDomino» устарела и охватывает не все подразделения организации, она нуждается в обновлении. Мероприятия, направленные на совершенствование документооборота в администрации Камышловского городского округа, представлены в пункте 2.3.

2.3. План мероприятий по совершенствованию документооборота в администрации Камышловского городского округа

Среди огромного множества документов организационно-распорядительная документация является основным видом в обороте документов организации. Такие документы разделяют на три группы:

- Организационные документы;
- Распорядительные документы;
- Справочно-информационные документы.

Вся деятельность администрации Камышловского городского округа регулируется правовыми документами. В первую очередь - это организационные документы, которые создаются самими учредителями и являются нормативными. Организационные документы регламентируют задачи и функции муниципалитета, его структуру, организацию работы, права, обязанности и ответственность главы администрации и заместителей, структурных подразделений и сотрудников. В состав организационных документов входят: устав Камышловского городского округа и другие учредительные документы, инструкция, штатное расписание, правила внутреннего распорядка и другие.

Вторая группа - распорядительные документы. К ним относятся приказы, указания, постановления, решения, распоряжения, которые издаются руководителем (главой администрации, города) для решения основных задач на вверенной ему территории.

Третья группа - справочно-информационные документы - включает в себя служебные письма, справки, обзоры, докладные записки и др.

Деятельность органа муниципальной власти регламентирована. Администрация в рамках своей компетенции самостоятельно разрабатывает регламенты для осуществления своей деятельности. Процедура работы с документами в Камышловском городском округе осуществляется в соответствии со следующими нормативными актами:

- "Общие требования к документам и службам информационного обеспечения Государственной системы документационного обеспечения управления" (ГСДОУ);

- "Унифицированная система организационно-распорядительной документации" (УСОПД), государственный стандарт УСОПД;

- инструкции по делопроизводству, издаваемые с учетом этих актов.

Пакет общегосударственных нормативно-методических документов имеется в каждой делопроизводственной службе как справочный материал

и используется при создании Положения о службе ДОУ, должностных инструкций работников и инструкции по делопроизводству.

На основе проведенного анализа документооборота администрации Камышловского городского округа и выявленных проблем предложен план мероприятий для совершенствования документооборота рассматриваемого муниципального учреждения. План разработан в связи с тем, что это процедура последовательных действий для достижения главной цели организации в ближайшей перспективе. Главной целью для решения проблемы совершенствования документооборота в администрации Камышловского городского округа является внедрение системы электронного документооборота (СЭД), которая решит наибольшее количество возникших проблем описанных в параграфе 2.2. Отметим, что для внедрения СЭД необходимы ряд подготовительных мероприятий, которые описаны в таблице 10.

Обучение сотрудников работе с новой СЭД является неотъемлемой частью перехода на электронный оборот документов. Обучение может осуществляться как в очной форме, так и в форме дистанционного обучения [37]. В таблице 9 представлен расчет стоимости обучения для сотрудников администрации города Камышлова.

Таблица 9

Расходы на обучение сотрудников

Форма обучения	Стоимость обучения, руб.	Количество человек	Итого, руб.
1.Очное обучение	8300	37	307100
2.Дистанционное обучение	6000	37	222000

Необходимо обратить внимание, что процедура внедрения электронного документооборота это достаточно дорогостоящая процедура, а администрация Камышловского городского округа является бюджетным учреждением, в котором весь бюджет на следующий год планируется и

утверждается решением Думы Камышловского городского округа в конце текущего года, в связи с этим план мероприятий поделен по годам.

Таблица 10

**План мероприятий по совершенствованию документооборота
в администрации Камышловского городского округа**

Мероприятия	Ответственный	Срок реализации	Затраты	Планируемый результат
1	2	3	4	5
1.Разработать новую инструкцию по делопроизводству в соответствии с НПА Свердловской области	Заведующий административно-правовым отделом	1 квартал 2019 года	Оклад 14000 руб.	Унификация документов, что приведет к сокращению рабочего времени на изготовление утвержденных форм
2.Утвердить распоряжение главы Камышловского городского округа о назначении ответственного лица за осуществлением контроля исполнения документов и обязательном обучении по качественному пользованию ПК в структурных подразделениях администрации	Заведующий административно-правовым отделом	1 квартал 2019 года	Ввод новой должности повлечет за собой расходы на зарплату сотруднику (средние показатели): 20500 руб./мес.	Увеличение исполнительской дисциплины, быстрое и качественное изготовление документов
3.Введение в структуру специалиста по информационным технологиям и связи администрации Камышловского городского округа	Заведующий административно-правовым отделом	2019 год	Оклад 14000 руб. + премии	Выполнение обязанностей по обслуживанию ПО в администрации
4.Изучение рынка электронного документооборота	Специалист по информационным технологиям и связи администрации Камышловского городского округа		-	Выбор СЭД удовлетворяющей требования администрации по объему выполняемых задач и ценовому сегменту

Окончание таблицы 10

Мероприятия	Ответственный	Срок реализации	Затраты	Планируемый результат
5. При формировании бюджета Камышловского городского округа на 2019 год запланировать финансовые средства для внедрения системы электронного документооборота	Заведующий административно-правовым отделом		-	Планирование на 2019 год финансовых средств для внедрения СЭД
6. Внедрение системы электронного документооборота	Заведующий административно-правовым отделом, специалист по информационным технологиям и связи	2 квартал 2019 года	Стоимость лицензии в среднем составляет: 498500 руб.	Удобный и упрощенный документооборот
7. Обучение сотрудников в новой системе СЭД	Заведующий административно-правовым отделом	2019 год	Дистанционное обучение: 222000 руб. (см. таблицу 8)	Повышение компьютерной грамотности сотрудников
8. Внесение имеющейся базы документов в новую СЭД	Все сотрудники администрации	1-2 месяца 2019 года	-	Создание современной электронной базы документов.

Всего на реализацию мероприятий будет затрачено: 774 000 рублей. В соответствии с п. п. 1, п. 3, ст. 21 Бюджетного кодекса РФ и разделом «Общегосударственные вопросы» бюджета Камышловского городского округа, на реализацию мероприятий будут выделены требуемые средства.

Рассмотрим каждое мероприятие конкретно:

- 1) Разработать новую инструкцию по делопроизводству, которая будет отвечать требованиям современного законодательства. Старая инструкция по делопроизводству, утвержденная распоряжением главы Камышлова от 18.12.2006 г. № 195-Р потеряла свою актуальность в связи с меняющейся нормативно-правовой базой. Утверждение новой инструкции приведет к единому оформлению документов, что сократит время создания документов и ускорит документопоток.

2) Утвердить распоряжение главы Камышловского городского округа о назначении ответственного лица за осуществлением контроля исполнения документов и обязательном обучении по качественному пользованию ПК в структурных подразделениях администрации.

Автоматизация электронного документооборота дает организациям следующие тактические привилегии:

- Физическое освобождение пространства
- Минимизация издержек на копирование
- Уменьшение издержек на доставку информации в бумажном виде
- Сокращение издержек на ресурсы: люди и оборудование
- Снижение издержек на бумагу
- Улучшение продуктивности работы: увеличение скорости выполнения работ, общего количества выполняемых работ, совершенствование работы с данными/ электронными записями (документами, имеющими правовые обязательства), вероятность выполнения новых видов работ или выполнения работ иным способом.

Экономическую эффективность от внедрения системы электронного документооборота можно рассмотреть с разных сторон.

Существует возможность подсчета тех средств, которые могут быть переведены в реальную прибыль и потенциальные возможности для развития организации.

Подсчитаем, что в организации 37 сотрудников, их среднемесячная зарплата составляет 26262 руб.

При работе с документами «по старинке» сотрудник в среднем тратит 30 % рабочего времени.

$$37*26262*30\% = 291508 \text{ руб. в месяц}$$

Работая с документами в системе электронного документооборота, сотрудник затрачивает около 10 % рабочего времени.

$$37 * 26262 * 10\% = 97169 \text{ руб. в мес.}$$

Экономическая эффективность использования электронного документооборота в организации численностью 37 сотрудников.

$$\text{В месяц} - 194339 \text{ руб.}$$

$$\text{В год} - 194339 * 12 \text{ мес.} = 2332068 \text{ руб.}$$

Это та сумма, которая высвобождается из валовых затрат при использовании электронного документооборота и направляется в развитие предприятия.

Для представления возможного экономического эффекта, воспользуемся следующими гипотетическими расчетами, основанными на оценке труда служащего при работе с документами по традиционной бумажной технологии:

- "Средний" сотрудник выполняет в день 10 операций по поиску различных документов

- Поиск одного документа занимает в среднем 2 минуты

- В 10% случаев сотрудник не находит нужный документ

- В случае если документ не был найден сразу, на его поиски тратится еще 2 минуты дополнительно

- Если документ все-таки не найден, сотрудник переключается на иную работу

- Средняя годовая зарплата 315144 в год (26262 руб. в месяц)

- Накладные расходы на содержание сотрудника (налоги и пр.) 100%

Ниже дан расчет экономии:

$$(10 \text{ раз/день} \times 2 \text{ мин.} + 10 \text{ раз/день} \times 10\% \times 2 \text{ минуты}) \times 1 / (8 \text{ час.} \times 60 \text{ мин.}) \times 630288$$

Итог: если внедрить электронную систему управления документами, то получается 28888 руб. экономии в год в расчете на одного сотрудника.

В администрации работает 37 сотрудников, и все они работают с документами, то есть экономия составит 1068863 руб. в год.

Экономия времени на различные операции:

- 20 % – поиск и ожидание поступления документов;
- 20 % – согласование и утверждение документов;
- 10% – передача документов между подразделениями;
- 10% – подготовка стандартных отчетов о перемещениях документов.

Таким образом, суммарное среднее время, сэкономленное СЭД – более 60%. Расчеты носят экспертный характер, не претендующий на истину в последней инстанции.

Вместе с развитием электронных технологий и введением автоматизированных управленческих систем, вопрос рентабельности документационного обеспечения становится насущным. Электронный документооборот упрощает работу с документами, а именно: уменьшает потоки информации, гарантирует снижение затрат на работу с этой информацией.

Совершенствовать документооборот можно следующими способами: улучшение технологии оборота документов и снижение объема документооборота. Снижение объема оборота документов имеет два главных аспекта – уменьшение числа создаваемых документов и снижение расходов ресурсов для их создания.

Администрация Камышловского городского округа является муниципальным органом власти, в деятельности которого осуществление таких видов взаимодействий наиболее значимо, принимая во внимание масштаб его деятельности и значимость для города и его населения решаемых администрацией задач. Несмотря на это проблемы остаются. Одна из наиболее актуальных проблем - внедрение системы электронного документооборота.

Соответственно, автоматизация управления документами необходима:

- для формирования целостной картины деятельности организации;
- повышения эффективности работы сотрудников (автоматизации рутинных операций);
- координирования работ структурных подразделений в рамках единого управленческого процесса;
- мониторинга движения документов;
- оперативной обработки информации, поддержки ее актуальности, достоверности и непротиворечивости;
- коллективной работы с документами;
- контроля исполнения;
- организации поиска, хранения и архивирования документов.

Решение этих задач благодаря внедрению системы электронного документооборота возможно и необходимо. Однако для этого нужно провести большую предварительную подготовительную работу, которая должна проводиться вместе с изменением нормативно-правовой базы деятельности администрации и административно-правового отдела (сектора по работе со служебной документацией) и организационными изменениями.

На сегодняшний день улучшение нормативной базы по обороту документов вызывает огромный интерес. Для регулирования вопросов электронного документооборота приняты законы: №149-ФЗ «Об информации» [10] и №63-ФЗ «Об электронной цифровой подписи» [12]. Кроме того, на улучшение работы органов местного самоуправления имеет влияние человеческий фактор. В учреждениях присутствуют сотрудники, которые недостаточно грамотны при работе с компьютером, поэтому

многие направляются на обучение и повышение компьютерных знаний. Улучшение деятельности государственных органов необходимо сопровождать совокупностью организационных мероприятий, которые будут координировать деятельность учреждений в информатизационной сфере, а также разрабатывать, внедрять стандартные решения и рационально использовать средства бюджета, выделяемые на это.

Проблемы автоматизированного документационного обеспечения на сегодняшний день не скоординированы, чтобы приступить к их грамотному и постепенному устранению. Проблемы, связанные с внедрением электронных технологий в деятельность администрации более всего носят организационный характер. Среди них:

- использование служебного компьютера в личных целях;
- присутствие сотрудников с низким уровнем работы на компьютере;
- организация правильного выбора исполнителя.

Главная проблема, требующая решения – это низкий уровень подготовки специалистов. Для ее решения следует: отправлять сотрудников на подготовку и переподготовку по программам, направленным на обучение ведению электронного документооборота; проводить семинары и регулярно знакомить сотрудников с изменениями в законодательстве, касающемся информационных технологий в управлении. При благополучном переходе на электронные технологии мы получим:

- экономию бюджетных средств, в размере 294 863 руб. (в год внедрения СЭД), в дальнейшем ежегодно экономия составит 1 068 863 рубля;
- высококвалифицированные кадры. Если обучить 100% сотрудников (37 человек), то уровень квалификации будет варьироваться от 2 до высшей категории;

- удовлетворенность населения оказанными государственными услугами. По состоянию на 2017 год, удовлетворенность населения составляет 73% [47]. Внедрение электронных технологий повысит этот показатель.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

На основе проведенного анализа документооборота администрации Камышловского городского округа и выявленных проблем предложен план мероприятий для улучшения документооборота рассматриваемого муниципального учреждения. Внедрение электронного оборота документов в администрации города Камышлова позволит решить наибольшее количество возникших проблем. Это положительно отразится на документационном обеспечении учреждения в целом и всех его подразделениях в частности.

Организация документооборота в органах власти является важной частью процесса управления и принятия стратегических решений, которая непосредственно влияет на быстроту и качество управления в целом. Поэтому автоматизированный оборот документов важен для:

- формирования целостной картины деятельности муниципалитета;
- повышения эффективности работы сотрудников (автоматизации рутинных операций);
- координирования действий структурных подразделений в рамках единого управленческого процесса;
- мониторинга движения документов;
- оперативной обработки информации, поддержки ее актуальности, достоверности и непротиворечивости;
- коллективной работы с документами; контроля исполнения; организации поиска, хранения и архивирования документов;
- эффективного использования людских, коммуникационных, технических и информационных ресурсов.

При изучении теоретико-методологической базы, в которой были рассмотрены: сущность, принципы, этапы документооборота, его место в

документационном обеспечении управления и пути совершенствования, были выявлены положения, послужившие основой для реализации поставленных задач.

Принятие управленческих решений – главная задача каждой государственной организации. Чтобы принимать решения первичные данные и необходимая информация для этого предоставляются в учреждения в документальном виде.

Объем оборота документов и работы с ними с каждым годом растет и обычно слишком велик, поэтому загромождают, заменяют основную деятельность. Следовательно, автоматизация документооборота позволит существенно повысить эффективность деятельности администрации Камышлова. Не следует забывать, что бумажный оборот документов вряд ли полностью перестанет быть актуальным. Важные документы по-прежнему будут издаваться в бумажном виде.

Однако имеются интегрированные бумажно-электронные технологии, в них работа с документом производится непосредственно в электронном виде, а бумажная копия просто передается в указанную организацию. Принятие закона об электронной подписи гарантирует ее юридическую значимость и полностью приравнивает ее к обычной подписи, дает возможность обмениваться документами в электронном виде, не требуя их дублирования бумажной копией. Это позволяет ощутимо уменьшить затраты на документацию. При разработке систем по работе с электронными документами можно столкнуться с разного рода трудностями, однако уже сейчас становится ясно, что документооборот в государственных учреждениях в будущем будет в большей степени автоматизированным.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. О Правилах оформления документов в Администрации Губернатора Свердловской области и Правительстве Свердловской области: распоряжение Губернатора Свердловской области от 14.05.2012 г. № 187-РГ // Официальный сайт Правительства Свердловской области [электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.midural.ru> (дата обращения 19.12.2018)
2. Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации: Федеральный закон от 06.10.2003 г. № 131-ФЗ // Консультант Плюс [электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.consultant.ru> (дата обращения 20.12.2018)
3. Об утверждении Инструкции по делопроизводству в администрации Камышловского городского округа: распоряжение главы Камышловского городского округа от 18.12.2006 г. № 195-Р//Камышловский городской округ. – Режим доступа: <http://gorod-kamyshlov.ru/> (дата обращения 15.12.2018)
4. Об утверждении Положения об организации контроля за исполнением документов в администрации Камышловского городского округа: постановление главы Камышловского городского округа от 04.03.2011 года № 276 //Камышловский городской округ. – Режим доступа: <http://gorod-kamyshlov.ru/> (дата обращения 15.12.2018)
5. Об утверждении структуры административно-правового отдела администрации Камышловского городского округа, Положения об административно-правовом отделе и должностных инструкций работников административно-правового отдела в новой редакции: постановление главы Камышловского городского округа от 10.07.2012 г. № 999 //Камышловский городской округ. – Режим доступа: <http://gorod-kamyshlov.ru/> (дата обращения 17.12.2018)

6. Положение об администрации Камышловского городского округа: постановление Главы МО «город Камышлов» от 29 декабря 2005 года № 1473 //Камышловский городской округ. – Режим доступа: <http://gorod-kamyshlov.ru/> (дата обращения 17.12.2018)
7. Постановление Правительства РФ от 15.04.2014 г. №313 «Об утверждении государственной программы РФ «Информационное общество (2011-2020 годы)» // Консультант Плюс [электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.consultant.ru> (дата обращения 12.12.2018)
8. Устав Камышловского городского округа решение Думы Камышловского городского округа от 26 мая 2005 года № 257 //Камышловский городской округ. – Режим доступа: <http://gorod-kamyshlov.ru/> (дата обращения 17.12.2018)
9. Федеральный закон «О государственной гражданской службе Российской Федерации» от 27 июля 2004 г. № 79-ФЗ // Консультант Плюс [электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.consultant.ru> (дата обращения 20.12.2018)
10. Федеральный закон «Об информации, информационных технологиях и о защите информации» от 27 июля 2006 г. №149-ФЗ // Консультант Плюс [электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.consultant.ru> (дата обращения 21.12.2018)
11. Федеральный закон «Об основах муниципальной службы в Российской Федерации» от 8 января 1998 г. № 8-ФЗ // Консультант Плюс [электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.consultant.ru> (дата обращения 24.12.2018)
12. Федеральный закон «Об электронной подписи» от 6.04.2011 № 63-ФЗ // Консультант Плюс [электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.consultant.ru> (дата обращения 24.12.2018)

13. Андреева В. И. Делопроизводство: организация и ведение [текст]: учебник / В. И. Андреева. – М.: Издательство КНОРУС, 2017. – 256 с.
14. Басаков М. И. Современное делопроизводство (Документационное обеспечение управления) [текст]: учебник / М. И. Басаков. — изд. 14-е, исправленное — Ростов н/Д : Феникс, 2014. — 376 с.
15. Басовская Е. Н. Делопроизводство [текст]: учебное пособие / Е. Н. Басовская, Т. А. Быкова, Л. М. Вялова, Е. М. Емышева. – М.: Форум: НИЦ ИНФРА-М, 2014. – 256 с.
16. Белов С. П. Подготовка предприятий к внедрению систем электронного документооборота [текст]: монография / С. П. Белов. – М.: Мир науки, 2016. – 210 с.
17. Белов С. П. Разработка методики подготовки организации к внедрению системы электронного документооборота [текст] // Интернет-журнал «Науковедение», 2014, №1, С. 1-13
18. Бобылева М. П. Управленческий документооборот от бумажного к электронному [текст]: учебное пособие / М. П. Бобылева. – Спб.: Самиздат, 2015. – 327 с.
19. Быкова Т. А. Документационное обеспечение управления (делопроизводство) [текст]: Учебное пособие — 2-е изд., перераб. и доп. / Т.А. Быкова, Т.В. Кузнецова, Л.В. Санкина ; под общ. ред. Т.В. Кузнецовой. — М.: ИНФРА-М, 2018. — 304 с.
20. Демин Ю. М. Подготовка служебных документов [текст]: учебное пособие. – 4-е изд., доп. – СПб.: Питер, 2017. – 260 с.
21. Доронина Л. А. Основы делопроизводства в государственном и муниципальном управлении [текст]: учебник / Л. А. Доронина. – М.: КноРус, 2018. – 360 с.

22. Емышева Е.М. Методика составления номенклатуры дел [текст]/ Е.М. Емышева // Секретарское дело. – 2008. – №3. С. 17-20
23. Жильников А. Ю., Михайлова О. С. Электронный документооборот [текст] // Территория науки, 2017, С. 116-120
24. Иванова Е. В. Электронный документооборот как форма современного делопроизводства [текст] // Гуманитарий Юга России, 2017, №1. С. 196-206
25. Каширина Е. И. Анализ документооборота [текст] // Политематический сетевой электронный журнал КубГАУ, 2017, №129. С. 1-11
26. Кирсанова М.В. Современное делопроизводство [текст]: учебное пособие. – 4-е изд. / М. В. Кирсанова. – М.: НИЦ ИНФРА-М, 2014. – 312 с.
27. Кривошеева Н.А. Документационное обеспечение управления [текст]: Терминологический словарь. / Н. А. Кривошеева. - Оренбург: ГОУ ОГУ, 2005. – 19 с.
28. Крюкова Н.П. Документирование управленческой деятельности [текст]: Учебное пособие / Н.П. Крюкова. – М.: ИНФРА Издательский Дом, 2014 – 268 с.
29. Кузнецов И.Н. Делопроизводство [текст]: учебно-справочное пособие / И.Н. Кузнецов. - М.: Дашков и К, 2016. - 520 с.
30. Кузнецов И.Н. Документационное обеспечение управления. Документооборот и делопроизводство [текст]: учебник и практикум / И.Н. Кузнецов. - Люберцы: Юрайт, 2016. - 477 с.
31. Ленкевич Л. А. Делопроизводство [текст]: учебник / Л. А. Ленкевич. – 5-е изд. стер. – М.: Издательский центр «Академия», 2015. – 256 с.
32. Марков В.Н. Справочник по делопроизводству [текст]: учебное пособие. / В. Н. Марков. - Санкт - Петербург, «Альфа», 2002. – 76 с.

33. Могзоев А. М., Ожигов М. А. Совершенствование документооборота в делопроизводстве органов муниципальной власти [текст] // Муниципалитет: экономика и управление, 2018. С. 97-105
34. Оболенская А. Г., Смирнов А. В., Валиев Р. А. Модель профессионального опыта государственного служащего Среднего Урала [текст] // Педагогическое образование в России, 2017, №10. С. 15-21
35. Панасенко Ю. А. Делопроизводство: документационное обеспечение управления [текст]: учебное пособие. – 3-е изд. – М.: РИОР: ИНФРА-М, 2016. – 112 с.
36. Пахомов Е. В. Анализ систем электронного документооборота в органах муниципального управления [текст] // Известия южного федерального университета, 2012, С. 188-193
37. Раздорожный А. А. Документирование управленческой деятельности [текст]: учебное пособие. – М.: ИНФРА-М, 2016. – 304с.
38. Румынина Л. А. Документационное обеспечение управления [текст]: учебник / Л. А. Румынина. – 6-е изд., стер. – М.: Издательский центр «Академия», 2015. – 224 с.
39. Рыженко А. А., Рыженко Н. Ю., Сатин А. П. Электронный документооборот [текст]: учебное пособие / А. А. Рыженко, Н. Ю. Рыженко, А. П. Сатин.– М.: Академия ГПС МЧС России, 2016.– 147 с.
40. Сидорик В. В. Технология разработки электронных документов [текст]: учебно-методическое пособие / В. В. Сидорик. – Минск: БНТУ, 2014. – 78 с.
41. Смирнов А. В. Социальная включенность личности и ее связь с уровнем проявлений профессионально важных качеств руководителя [текст] // Педагогическое образование в России, 2018, №11. С. 124-131
42. Сологуб О. П. Делопроизводство: составление, редактирование и обработка документов [текст]: учебное пособие / О. П. Сологуб. – М.: Омега – Л, 2016. – 207 с.

43. Филатов Д.Г. Системы электронного документооборота [текст]: учебное пособие / Д. Г. Филатов. – А.: Издательство Абакан, 2015. – 105 с.
44. Шишин И. О. Информационные технологии управления документами [текст]: учебное пособие / И. О. Шишин. – Спб.: Санкт-Петербургский государственный экономический университет, 2017. – 78 с.
45. Делопроизводство [электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.top-personal.ru> (дата обращения 5.01.2019)
46. Дитад. Центр профессионального образования [электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://ditad.ru/katalog/seminar-elektronniy-documentooborot/> (дата обращения 5.01.2019)
47. Камышловский городской округ [электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://gorod-kamyshlov.ru/> (дата обращения 29.12.2018)
48. Канбан: краткое руководство [электронный ресурс]. – Режим доступа: http://kanbanguide.ru/wp-content/uploads/2018/02/Essential-Kanban-Condensed-v1.0.01.02-_rus.pdf (дата обращения 19.12.2018)
49. Консультант Плюс [электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.consultant.ru> (дата обращения 19.12.2018)
50. Министерство цифрового развития, связи и массовых коммуникаций Российской Федерации [электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://digital.gov.ru/ru/> (дата обращения 21.12.2018)
51. Молодой ученый [электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://moluch.ru/> (дата обращения 27.12.2018)
52. Научная электронная библиотека [электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://elibrary.ru/> (дата обращения 9.01.2019)
53. Научная электронная библиотека «Киберленинка» [электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/> (дата обращения 9.01.2019)

54. СЭД «Дело» [электронный ресурс]. – Режим доступа: https://www.eos.ru/eos_products/eos_delo/ (дата обращения 10.01.2019)

55. Управление Федеральной службы государственной статистики по Свердловской области [электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://sverdl.gks.ru/> (дата обращения 10.01.2019)

56. Федеральная служба государственной статистики [электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.gks.ru/> (дата обращения 11.01.2019)

57. Цифровая трансформация документооборота [электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.itweek.ru> (дата обращения 15.01.2019)

ПРИЛОЖЕНИЕ 1

Распределение должностных обязанностей внутри административно-правового отдела администрации Камышловского городского округа

Наименование должности	Цель	Решаемые задачи	Функции	Уровень квалификации
1	2	3	4	5
Заведующий отделом	Обеспечение успешной и качественной работы отдела в соответствии с Положением об административно-правовом отделе	<ol style="list-style-type: none">1. Осуществление организационной работы в соответствии с Положением об отделе.2. Осуществление работы по рассмотрению письменных и устных предложений, заявлений и жалоб граждан.3. Организация работы по связям с общественностью, средствами массовой информации с целью разъяснения политики администрации.4. Подготовка и проведение совещаний, коллегий при Главе Камышловского городского округа.5. Организация проверок управленческой деятельности администрации и иных органов местного самоуправления по поручению Главы КГО.	<ol style="list-style-type: none">1. Распределяет обязанности между работниками отдела, организует их работу.2. Участвует в разработке местных правовых актов по вопросам кадровой политики администрации, составление резерва руководящих кадров, составление штатного расписания администрации, Положений об отделах администрации, должностных инструкций работников.3. Проведение встреч с гражданами города работников администрации, обобщение и анализ заявлений, предложений и замечаний граждан по вопросам, входящим в компетенцию администрации.4. Организация повышения квалификации, проведение аттестации специалистов администрации.5. Организует работу по подготовке к проведению выборов в представительные органы власти всех уровней.	Высшее образование, стаж работы на руководящей должности не менее 3 лет.

Продолжение таблицы

Наименование должности	Цель	Решаемые задачи	Функции	Уровень квалификации
Ведущий специалист по юридическим вопросам	Обеспечение юридической и правовой поддержки администрации Камышловского городского округа	<p>1. Осуществление контроля за соблюдением действующего законодательства структурными подразделениями администрации.</p> <p>2. Представление законных интересов администрации в судах общей юрисдикции и арбитражных судах.</p>	<p>1. Консультирует по правовым вопросам работников администрации.</p> <p>2. Дает заключение представляемых Главе проектов постановлений, распоряжений.</p> <p>3. Ведет документацию по юридическим вопросам согласно номенклатуры дел.</p> <p>4. Готовит искивые материалы для предъявления в суд и отзывы на иски.</p> <p>5. Осуществляет юридическую экспертизу договоров между администрацией и сторонними организациями.</p> <p>6. Выполняет иные поручения заведующего отделом, направленные на осуществление успешной деятельности отдела.</p>	Высшее образование, стаж работы по специальности не менее 3 лет.
Специалист I категории по организационным вопросам	Организация деятельности администрации Камышловского городского округа	<p>1. Осуществление организационной работы в соответствии с Положением об отделе в отсутствие заведующего отделом.</p> <p>2. Организация работы со средствами массовой информации по вопросам, входящим в компетенцию отдела.</p> <p>3. Организация контроля за выполнением постановлений, распоряжений Главы Камышловского городского округа.</p> <p>4. Разработка проектов планов организационных мероприятий администрации, перспективных и текущих планов работы.</p>	<p>1. Доведение до сведения населения города постановлений, распоряжений Главы КГО, затрагивающих права и интересы граждан.</p> <p>2. Составление графиков рассмотрения вопросов на аппаратном совещании у Главы Камышловского городского округа.</p> <p>3. Организация регистрации, печатания и размножения документов.</p> <p>4. Готовит постановления и распоряжения Главы Камышловского городского округа для сдачи в городской архив.</p> <p>5. Оформляет подписку для администрации на периодические издания.</p>	Высшее образование

Наименование должности	Цель	Решаемые задачи	Функции	Уровень квалификации
Главный Специалист по кадровым вопросам	Реализация кадровой политики администрации Камышловского городского округа	1. Организация единой системы делопроизводства, документационного обслуживания деятельности администрации, контроль за соблюдением требований инструкций. 2. Организация и осуществление мероприятий по кадровой политике администрации.	1. Ведение личных и трудовых книжек работников администрации. 2. Осуществлять контроль за своевременным назначением надбавок работникам администрации. 3. Ведет табель учета рабочего времени. 4. Готовит проекты распоряжений Главы по вопросам кадровой службы, приема, увольнения работников, предоставления отпусков. 5. Участвует в составлении резерва кадров, составления штатного расписания, Положений об отделах, должностных инструкций работников.	Высшее или среднее-специальное образование, стаж работы не менее 3 лет.
Машинистка	Обеспечение администрации печатанием и размножением документов	Осуществление машинописных работ (включая подготовку шаблонов) с рукописных и печатных оригиналов на компьютере.	1. Выполняет машинописные работы с рукописных и печатных оригиналов на компьютере. 2. Воспроизводит на компьютере записи, сделанные на магнитных носителях, или печатает под диктовку. 3. Передает отпечатанные документы с пометкой «для служебного пользования» вместе с черновиком исполнителю. 4. Размножение или копирование документов в соответствии с количеством, указанным в разноске.	Среднее специальное образование

Окончание таблицы

Наименование должности	Цель	Решаемые задачи	Функции	Уровень квалификации
Секретарь	Осуществление единой системы делопроизводства	Осуществляет работу по организационно-техническому обеспечению административно - распорядительной деятельности Главы Камышловского городского округа	<ol style="list-style-type: none"> 1. Принимает, регистрирует и ведет учет документов, личных и коллективных заявлений граждан, формирует пакет документов на подпись Главе. 2. Ведет первичный картотечный, автоматизированный учет резолюций на подлежащих исполнению документов. 3. Контролирует движение документов: принимает от исполнителей документы, коллективные и личные заявления граждан на подпись Главы и выдает им под роспись необходимые документы, следит за своевременным их возвращением. 4. Организует проведение телефонных переговоров Главы, записывает в его отсутствие полученную информацию, передает и принимает информацию по приемно-переговорным устройствам (телефаксу и т.п.), а также телефонограммы, своевременно доводит до его сведения информацию, полученную по каналам связи. 	Среднее специальное образование