

## **Глава 1. Особенности коммуникационного менеджмента в организациях**

### **Коммуникационный менеджмент в государственных и некоммерческих организациях**

Коммуникационный менеджмент призван наладить коммуникативные связи между властными структурами на всех уровнях, а также между органами власти и широкой общественностью.

В органах государственной власти коммуникационный менеджмент представляет собой особый механизм государственного и регионального управления, деятельность которого направлена на оптимизацию принятия и реализации государственных решений.

Службы по коммуникации в органах государственной власти призваны отладить информационные потоки на всех уровнях. Это способствует созданию модели «открытой» бюрократии, способной адаптироваться к быстро меняющейся внешней среде организации.

Содержание деятельности по менеджменту коммуникаций в органах исполнительной власти заключается:

- в анализе и прогнозировании данных об отношении населения к реальным событиям общественной жизни;
- в моделировании технологий управления общественным мнением;
- в выработке стратегий продвижения программных целей и задач посредством рекламы, PR-технологий.

Исходя из содержания деятельности по менеджменту коммуникаций в органах власти, PR-специалист осуществляет:

- прогнозирование социально-экономических ситуаций;
- выработку коммуникационных стратегий по реализации государственных актов;
- разработку социально-экономических программ и графиков их реализации;
- использование СМИ в целях формирования общественного мнения по принятым решениям.

Деятельность по менеджменту коммуникаций в органах законодательной власти также имеет свою особенность, заключающуюся в правовом обеспечении высокого качества и эффективности принимаемых государственных решений.

Содержание деятельности в органах судебной власти подразумевает:

- внесение предложений по законодательным актам;
- своевременное информирование общественности о предложениях по законодательным актам;
- своевременное информирование о предстоящих изменениях;

- получение информации о судебных процессах и т.д.

В данной области PR-специалистам необходимо обеспечивать «прозрачность» деятельности органов судебной власти.

Основные направления деятельности коммуникационного менеджмента в органах власти:

- прогнозирование общественно-политических процессов;
- вовлечение общественности в государственное управление;
- публичная легитимизация действий власти;
- установление, поддержание, расширение контактов с гражданами и организациями;
- формирование благоприятного имиджа органов власти и их руководителей;
- информирование общественности о принимаемых решениях;
- анализ общественной реакции на действия должностных лиц и органов власти;
- изучение и формирование общественного мнения.

Анализируя аспекты деятельности коммуникационного менеджмента в органах власти, необходимо выделить основные функции PR-специалиста, выполняя которые, он должен решать следующие проблемы:

- технологическое сопровождение (телефон, радио, компьютеры, Интернет и др.) непрерывной «обратной связи»;
- гарантирование коммуникационной безопасности в деятельности коммуникационного менеджмента: надежность работы электронных средств, избежание «утечки» конфиденциальной информации;
- проведение целевых акций по информационному сопровождению определенных государственных проектов;
- соблюдение коммуникативной этичности и легитимности;
- пресечение «черного» PR в СМИ.

### **1.1. Задачи коммуникационного менеджмента в промышленности**

Среди функций корпоративного КМ в промышленности имеют место такие функции как проведение целевых акций, реализация коммуникативных программ.

В соответствии с этими функциями можно выделить два основных направления: технологическое и репутационно-имиджевое.

*Технологические* функции осуществляются посредством корпоративной информационной сети и включают в себя техническое обеспечение коммуникационных процессов. Необходимыми техническими средствами для обмена информацией могут быть разветвленная внутренняя телефонная связь,

компьютерная сеть, система связи по электронной почте с удаленными подразделениями, система видеоконференций. Документооборот проходит оперативную обработку исключительно в электронном виде. Создание такой системы должно предусматривать как можно более быстрое прохождение документов от отправителей к получателям. Документы должны быть унифицированы по форме для более легкого их восприятия получателями.

*Репутационно-имиджевое направление* представляет собой вид деятельности коммуникационного менеджмента, который ориентирован на информационное обеспечение этико-деловой репутации госпредприятия и несет ответственность за технологии формирования инвестиционной привлекательности деловой структуры. Сфера решения этих задач находится в компетенции специалиста по связям с общественностью.

## **1.2. Задачи коммуникационного менеджмента в бизнесе**

Среди функций корпоративного КМ в бизнесе особо выделяются функции коммуникационной безопасности и защиты бизнеса, а также проведение целевых акций, реализация коммуникативных программ.

Технологическое направление в деловых структурах реализуется при помощи селекторных совещаний, голосовой офисной связи.

При презентации проектов широко используются видеоматериалы, стенды, демонстрация графиков с четким указанием дат, объемов, сроков выполнения проектов и т.д. Финансовое подразделение, логистика, маркетинг должны работать исключительно в информационно - технологическом поле.

Главное требование, предъявляемое к техническим средствам - это быстрота и точность передаваемой информации, наличие необходимого уровня ее защиты.

К технологическим функциям также относится правильная расстановка фильтров на пути информационных потоков. Такие фильтры должны обеспечивать:

- адресацию информации по конкретным получателям;
- сортировку информации по степени важности для получателя;
- предупреждение информационных перегрузок участников коммуникационного процесса;
- дозирование информации в зависимости от разрешенной степени доступа к ней сотрудников.

Неправильная установка фильтров может разрушить весь коммуникационный процесс.

К репутационно-имиджевым функциям коммуникационного менеджмента в бизнес-среде прежде всего относится обеспечение этической

репутации и ответственность за технологии формирования инвестиционной привлекательности деловой структуры. Во многих бизнес-организациях созданы службы корпоративной коммуникации. Они состоят из службы информационно-технической поддержки, куда входят техническое обеспечение, обновление, инсталляция средств внешней и внутренней связи, а также пресс-службы или PR-службы.

Задача пресс-службы заключается в освещении деятельности деловой структуры в СМИ, поддержании с ними корректных отношений. Деятельность PR-службы направлена на создание имиджа команды или топ-менеджеров, освещение и продвижение брендов компании, проведение рекламных и PR-акций, выставок, издание рекламных буклетов, сувенирной продукции.

### **1.3. Коммуникационный менеджмент в муниципальном и местном самоуправлении**

Местное самоуправление - это многообразная деятельность граждан по участию в решении вопросов местного значения.

К основным отраслям муниципальной экономики относятся: ЖКХ, образование, здравоохранение. В этих отраслях на протяжении последних лет расходуется около 70% средств местных бюджетов.

Опыт работы органов местного самоуправления свидетельствует об острой нужде и отдельных граждан, и их объединений в информации о деятельности и полномочиях местных властей и в установлении более тесного контакта с ними.

Информационная прозрачность деятельности муниципальных структур обеспечивает соблюдение прав человека и гражданина в повседневной деятельности органов власти, что является важным элементом эффективного управления.

При осуществлении муниципального управления прежде всего следует учитывать и удовлетворять интересы и потребности населения данного муниципального образования, поэтому одна из главных целей заключается в решении проблем, связанных с повышением качества жизни населения. Другая сторона этого процесса - привлечение населения к подготовке и принятию управленческих решений на данной территории, а также к контролю над их осуществлением, что закреплено в Конституции РФ.

Работу служб по управлению коммуникацией надо ориентировать на организацию работы структур и должностных лиц местного самоуправления таким образом, чтобы она была прозрачной, открытой для граждан и их объединений, обеспечивала сотрудничество, разъясняла мотивы принятия решений, доводила до общественности основные положения социальной и экономической политики и т.д.

Практические формы достижения данных целей следующие:

- анализ общественной реакции на принятые решения либо решения, планируемые к принятию, а также на действия должностных лиц и органов местного самоуправления;
- взаимодействие со средствами массовой информации (публикация нормативно-правовых актов, интервью должностных лиц, отчеты депутатов, выступления по телевидению и радио, создание интернет-сайтов и др.);
- ведение и разрешение дел по обращениям граждан в органы местного самоуправления;
- участие в общих делах и действия по реализации коллективных интересов и потребностей с населением и его группами.

#### **1.4. Роль коммуникационного менеджмента в маркетинговой политике предприятия**

Если рассматривать маркетинг как определенное экономическое понятие, то его основная задача - предоставление услуг или продажа товара посредством ценообразования, распространения и продвижения.

Существенная часть маркетинговой деятельности – это осуществление коммуникации. Коммуникационный менеджмент создает и поддерживает благоприятную среду для работы организации. Как показывает практика, усилия маркетинга могут быть сведены к нулю, если возникает противостояние общественных и политических сил.

Маркетинговая коммуникация как разновидность социальной коммуникации представляет собой форму взаимосвязи субъекта (инициатора) и аудитории, в функциональном и целевом отношении обусловленную проблемами и ресурсами инициатора, оснащенную специфическими технологиями и обладающую определенным набором элементов.

Исходя из вышесказанного, можно определить, что маркетинговая коммуникация – это процесс эффективного донесения информации о продукте (или услуге, идее) до целевой аудитории.

Другими словами, маркетинговые коммуникации – это связи, образуемые предприятием с контактными аудиториями – потребителями, поставщиками, партнерами – посредством различных средств воздействия, к которым относятся реклама, PR, стимулирование сбыта, пропаганда, личные продажи и множество других средств.

Основная задача маркетинговых коммуникаций – донести до целевой аудитории конкурентное отличие бренда (бренд-код), которое в свою очередь должно повлиять на поведение потребителей – выбор и покупку товара.

Стратегия маркетинговых коммуникаций определяет сообщения или последовательность сообщений и действий, которые должны быть реализованы при помощи оптимального коммуникационного набора.

Все маркетинговые коммуникации ориентированы на решение определенных задач, которые, в свою очередь, должны соответствовать целям коммуникационной программы. Обычно в число этих целей входит создание у покупателей осведомленности о торговой марке, распространение информации, повышение культуры рынка, формирование положительного образа компании или ее торговой марки. Конечная цель любой стратегии маркетинговых коммуникаций состоит в том, чтобы помочь компании продать ее товар.

Актуальность коммуникационного менеджмента в маркетинговой политике предприятия связана со следующими факторами:

- возрастающей обеспокоенностью потребителей по поводу безопасности и качества товаров, усилением государственного контроля соответствия заявлений рекламодателей реальной практике;
- ростом количества сообщений об изъятии товаров с рынка, исходя из соблюдения общественных интересов;
- появлением чувства страха у потребителя перед отдельными вредными ингредиентами;
- усилением социальной пользы рекламируемых товаров, которые должны отвечать общественным нуждам;
- возникновением слухов об отдельных компаниях и их распространением среди широкой общественности;
- проблемами имиджа некоторых компаний и сфер деятельности.

Коммуникационная работа особенно актуальна и целесообразна в следующих случаях:

- внедрения принципиально нового продукта, когда его популяризация может привести к высокому спросу за счет увеличения степени осведомленности;
- в целях создания и повышения потребительского спроса на товар;
- наличия маленького бюджета и сильной конкуренции;
- разъяснения свойств сложного продукта, создания информационного фона, на основании которого будет восприниматься продукт в дальнейшем;
- стимулирования нового потребительского интереса к старому продукту;
- ассоциирования товара с уникальным представителем.

## **Глава 2. Основы письменных деловых коммуникаций**

### **2.1. Основные принципы Единой государственной системы документационного обеспечения управления**

Основной компонентой информационного обеспечения является система документации.

Под документом понимается определенная совокупность сведений, используемая при решении экономических задач, расположенная на материальном носителе в соответствии с установленной формой.

Документ рассматривается как специальный знак экономического языка, имеющий единство формы, содержания и материального носителя и обладающий следующими свойствами:

- полифункциональности, поскольку документ может предназначаться для выполнения функций регистрации информации о состоянии элементов и процессов, происходящих в экономической системе, для обработки, хранения этой информации и для передачи ее на расстояние;
- наличие юридической силы, обеспечиваемой присутствием подписи должностного лица, которым подтверждается достоверность содержащейся в документе информации.

Система документации - это совокупность взаимосвязанных форм документов, регулярно используемых в процессе управления экономическим объектом.

Унифицированная система документации (УСД) — это рационально организованный комплекс взаимосвязанных документов, который отвечает единым правилам и требованиям и содержит информацию, необходимую для оптимального управления некоторым экономическим объектом.

#### **2.1.1. Виды документов и их классификация**

Все документы по отражаемым в них видам деятельности делятся на две большие группы.

Первая - это документы по общим и административным вопросам, т.е. вопросам общего руководства предприятием (организацией) и его производственной деятельностью. Эти документы могут составлять работники всех подразделений предприятия.

Вторая группа - документы по функциям управления. Такие документы составляют работники финансовых органов, бухгалтерии, отделов планирования, снабжения и сбыта, других функциональных подразделений.

Документы классифицируются

- по наименованиям: научные отчеты, чертежи, схемы, графики, технологические и другие карты, приказы, распоряжения, планы и отчеты, акты, протоколы, договоры, уставы, инструкции, справки, докладные, объяснительные записки, служебные письма, телеграммы, анкеты, стандарты, технические условия, платежные требования и поручения, доверенности, исковые заявления, авторские свидетельства и т.д.;
- по способу фиксации информации: письменные (рукописные, типографские, подготовленные на множительных аппаратах, напечатанные на компьютере ЭВМ), графические и фото- кинодокументы. Основным материальным носителем деловой информации на сегодня является бумага;
- по месту составления: документы, используемые для решения внешних и внутренних вопросов, внешняя документация;
- по степени сложности: простые (документы, в которых рассматривается один вопрос) и сложные (рассматривается несколько вопросов);
- по степени гласности: открытые (несекретные) и документы с ограниченным доступом (совершенно секретные, секретные и др.), документы для служебного пользования (ДСП), с грифом «конфиденциально»;
- по юридической силе: подлинные и подложные;
- по срокам исполнения: срочные (со сроком исполнения, установленным законом и соответствующими правовыми актами, а также телеграммы и другие документы с грифом «срочно») и несрочные;
- по стадиям подготовки: черновой документ (рукописный или электронный, отражающий работу автора над текстом) и оригинал подлинник (единственный экземпляр документа, оформленный и подписанный с чернового документа в соответствии с установленными требованиями);
- по происхождению: служебные, подготовленные на предприятиях, в организациях, и личные письма граждан с изложением жалоб, предложений, просьб;
- по срокам хранения: постоянного и временного хранения;
- по степени обязательности: информационные (содержащие сведения и факты о производственной и иной деятельности организаций) и директивные (обязательные для исполнения);
- по степени унификации: индивидуальные, типовые, трафаретные, примерные и унифицированные в виде анкеты и таблицы.

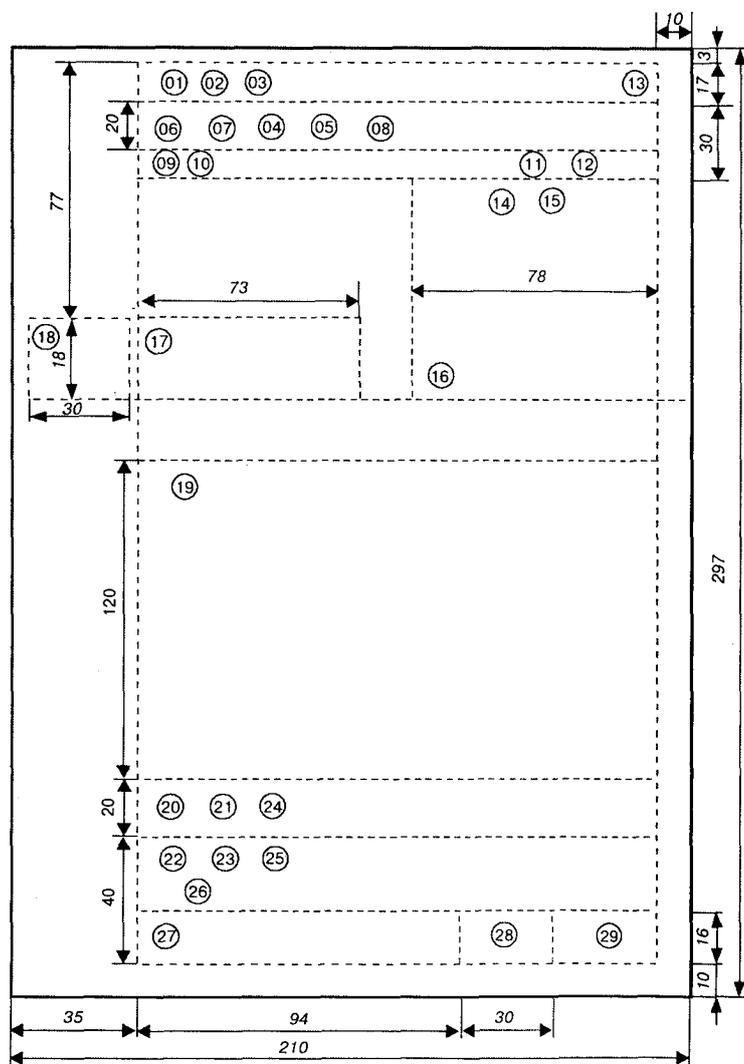
### **2.1.2. Правила оформления управленческих (организационно-распорядительных) документов**

Документы состоят из отдельных элементов, которые принято называть реквизитами (от лат. *requisitum* — требуемое, необходимое).

Совокупность реквизитов документа отражает его форму. Следовательно,

для того чтобы документ отвечал своему назначению, он должен быть составлен в соответствии с формой, принятой для данной категории документов. От полноты и качества оформления документов зависит их доказательная (юридическая) сила, так как они служат свидетельством, подтверждением конкретных фактов, явлений, событий.

Постановлением Госстандарта РФ от 31 июля 1997 г. № 273 принят и введен в действие с 1 июля 1998 г. ГОСТ Р 6.30-97 «Унифицированная система организационно-распорядительной документации». Постановлением Госстандарта РФ от 21 января 2000 г. № 9 в настоящий стандарт внесены изменения, вводящиеся в действие с 1 апреля 2000 г. Этот стандарт определяет состав реквизитов организационно-распорядительных документов, правила их оформления и место расположения на документах, требования к изготовлению бланков и к учету бланков с воспроизведением Государственного герба Российской Федерации и гербов субъектов РФ.



**Рис. 1.** Расположение реквизитов документов и границы зон на формате А4 продольного бланка по ГОСТ Р 6.30-97

## Оформление реквизитов документов

**01. Изображение Государственного герба Российской Федерации** помещают на бланках документов в соответствии с Положением о Государственном гербе Российской Федерации.

**02. Изображение герба субъекта Российской Федерации** помещают на бланках документов в соответствии с правовыми актами субъектов РФ.

**03. Эмблему организации** или **товарный знак (знак обслуживания)** помещают на бланках организаций в соответствии с уставом (положением об организации). Эмблему не воспроизводят на бланке, если на нем помещен Государственный герб РФ или герб субъекта РФ.

**04. Код организации** по Общероссийскому классификатору предприятий и организаций (ОКПО) проставляют в верхней части документа.

**05. Код формы документа** по Общероссийскому классификатору управленческой документации (ОКУД) проставляют тоже в верхней части документа.

**06. Наименование организации**, являющейся автором документа, должно соответствовать наименованию, закрепленному в ее учредительных документах. Его также помещают в верхней части документа.

Над наименованием организации указывают сокращенное, а при его отсутствии - полное наименование вышестоящей организации.

Наименования организаций субъектов Российской Федерации, где в качестве государственных языков используются и русский, и национальный, печатают на двух языках - русском и национальном.

Сокращенное наименование организации приводят в тех случаях, когда оно закреплено в учредительных документах организации. Сокращенное наименование (в скобках) помещают ниже полного.

Наименование на иностранном языке воспроизводят в тех случаях, когда оно закреплено в уставе (положении об организации). Наименование на иностранном языке располагают ниже наименования на русском языке.

Наименование филиала, территориального отделения, представительства, структурного подразделения организации указывают в том случае, если эта структура является автором документа, и располагают ниже наименования организации.

Автором документа может быть должностное лицо, представляющее организацию.

**07. Справочные данные об организации** включают почтовый адрес, номера телефонов и другие сведения по усмотрению организации (номера факсов, телексов, счетов в банке, адрес электронной почты и др.).

**08. Наименование вида документа**, составленного или изданного организацией, регламентируется уставом (положением об организации) и должно соответствовать видам документов, предусмотренным Унифицированной системой организационно-распорядительных документов.

В письме наименование вида документа не указывают.

**09. Датой документа** считается дата его подписания или утверждения, для протокола — дата заседания (принятия решения), для акта — дата события. Если авторами документа являются несколько организаций, то датой документа будет наиболее поздняя дата подписания.

Дату документа оформляют арабскими цифрами в такой последовательности: день месяца, месяц, год. День месяца и месяц оформляются двумя парами арабских цифр, разделёнными точкой; год — четырьмя арабскими цифрами. *Например:*

06.01.2000. Допускается оформление даты и в иной последовательности: год, месяц, день месяца.

*Например:* 2000.01.06.

При подготовке нормативных и финансовых документов допускается словесно-цифровой способ оформления даты (без кавычек). *Например:*

1 марта 2000 г.

**10. Регистрационный номер документа** состоит из его порядкового номера, который можно дополнять по усмотрению организации **индексом дела по номенклатуре дел, информацией о корреспонденте, исполнителях и др.** Регистрационный номер документа, составленного совместно двумя и более организациями, состоит из регистрационных номеров, присваиваемых документу каждой из этих организаций. Эти номера проставляются через косую черту в порядке указания авторов в документе.

**11. Ссылка на регистрационный номер и дату документа** включает регистрационный номер и дату документа, на который дается ответ.

**12. Место составления или издания документа** указывают в том случае, если затруднено их определение по реквизитам «наименование организации» и «справочные данные об организации». Место составления или издания указывают с учетом принятого административно-территориального отделения, и оно включает только общепринятые сокращения.

**13. Гриф ограничения доступа к документу** (*секретно, конфиденциально* и др.) проставляют без кавычек на первом листе документа.

**14.** В качестве **адресата** могут выступать организации, их структурные подразделения, должностные или физические лица. При адресовании документа должностному или физическому лицу инициалы указываются перед фамилией, наименование организации и ее структурное подразделение указывают в именительном падеже. *Например:*

Администрация Новосибирской области  
Контрольно-правовое управление  
Главному специалисту  
А.С. Сидорову

*или*

Президенту АОЗТ «Сиблитмаш»  
И.И. Иванову

Если документ отправляют в несколько однородных организаций или в несколько структурных подразделений одной организации, то их следует указывать обобщенно. *Например:*

Администрации районов, городов  
Новосибирской области

В состав реквизита «адресат» при необходимости может включаться почтовый адрес. Элементы адреса указывают в последовательности, установленной Почтовыми правилами.

Документ не должен содержать более четырех адресатов. Слово «Копия» перед вторым, третьим, четвертыми адресатами не указывают. При большом количестве адресатов составляют список рассылки документа.

Если письмо адресуется организации, указывают ее наименование, затем почтовый адрес. *Например:*

Редакция журнала «Новый мир»  
103806, ГСП, г. Москва, К-6  
Малый Путинковский переулок, 1/2

При адресовании документа физическому лицу указывают почтовый адрес, затем фамилию и инициалы получателя. *Например:*

630102, г. Новосибирск  
ул. Мира, 11, кв. 12

А.Н. Гуляеву

**15. Гриф утверждения документа.** Документ утверждается должностным лицом (должностными лицами) или специально издаваемым документом. При утверждении документа должностным лицом гриф утверждения документа должен состоять из слова УТВЕРЖДАЮ (без кавычек), наименования должности лица, утверждающего документ, его подписи, инициалов, фамилии и даты утверждения. *Например:*

УТВЕРЖДАЮ  
Зам. главы администрации  
*Личная подпись* А.А. Иванова  
12.02.2000

При утверждении документа несколькими должностными лицами их подписи располагают на одном уровне.

При утверждении документа постановлением, решением, приказом, протоколом гриф утверждения состоит из слова Утверждаю (без кавычек),

наименования утверждающего документа, его даты и номера. *Например:*

УТВЕРЖДАЮ  
Протокол общего  
собрания акционеров  
от 15.03.2000 № 12

*или*

УТВЕРЖДАЮ  
Приказ Председателя  
Правления банка  
от 30.09.2000 № 82

Гриф утверждения документа располагают в правом верхнем углу документа.

**16. Резолюция.** В резолюции даются указания по исполнению решения, постановления и т.п., зафиксированного в документе. Резолюция пишется на документе соответствующим должностным лицом и включает фамилии исполнителей, содержание поручения, срок исполнения, подпись и дату. *Например:*

*А.В. Зайцевой  
П.С. Никитину  
Прошу подготовить проект  
генерального соглашения  
с фирмой «ХИТЭК»  
к 21.02.2014  
Личная подпись  
05.02.2014*

При наличии в резолюции нескольких фамилий указывается ответственный исполнитель, а если таких указаний нет, лицо, названное в резолюции первым, является исполнителем. На документах, не требующих дополнительных указаний по исполнению, в резолюции указывается исполнитель, ставятся подпись автора резолюции и дата.

**17. Заголовок к тексту.** Краткое изложение содержания документа указывают в заголовке к тексту. Он должен быть максимально кратким и емким, точно передавать смысл текста. Заголовок должен грамматически согласовываться с названием документа.

*Например:* приказ (о чем?) «Об итогах работы за первое полугодие 2000 года»; протокол (чего?) «Заседания педагогического совета».

Допускается не давать заголовок к тексту на документах формата А5.

**18. Отметка о контроле.** Срок исполнения документов указывается в

резолюции руководителя. Если он не указан, срок контрольного документа определяется в один месяц или как указано в документе. Отмечается буквой «К» или штампом «Контроль».

**19. Текст.** Тексты документов пишут на русском языке при направлении их: а) в федеральные органы государственной власти, органы государственной власти субъектов Российской Федерации; б) на предприятия, в организации и их объединения, не находящиеся в ведении данного субъекта Российской Федерации или расположенные на территории других субъектов Российской Федерации.

Тексты документов могут оформляться в виде анкеты, таблицы, связного текста или в виде их комбинации. При составлении текста в виде анкеты наименования признаков характеризуемого объекта должны быть выражены именем существительным в именительном падеже или словосочетанием с глаголом второго лица множественного числа настоящего или прошедшего времени («имеете», «владеете», «были», «находились» и т.д.). Характеристики, выраженные словесно, должны согласовываться с наименованиями признаков.

Графы и строки таблицы должны иметь заголовки, выраженные именем существительным в именительном падеже. Подзаголовки граф и строк должны быть согласованы с заголовками. Если таблица печатается более чем на одной странице, графы таблицы нумеруются и на следующих страницах печатаются только номера этих граф.

Связный текст, как правило, состоит из двух частей. В первой части указывают причины, основания, цели составления документа, во второй, заключительной, - решения, выводы, просьбы, предложения, рекомендации. Текст может содержать только заключительную часть (например, приказы - распорядительную часть без констатирующей; письма, заявления - просьбу без пояснения; справки, докладные записки - оценку фактов, выводы).

В тексте документа, подготовленного на основании документов других организаций или ранее изданных документов, указывают их реквизиты: наименование документа, наименование организации - автора документа, дату документа, его регистрационный номер, заголовок к тексту.

Если текст содержит несколько решений, выводов и т.д., то его следует разбивать на разделы, подразделы, пункты, которые нумеруют арабскими цифрами.

В распорядительных документах (приказах, распоряжениях и т.д.) организаций, действующих на принципах единоначалия, а также документах, адресованных руководству организации, принято изложение текста от первого лица единственного числа («приказываю», «предлагаю», «прошу»). В распорядительных документах коллегиальных органов текст излагают от третьего лица единственного числа («постановляет», «решил»). В совместных распорядительных документах текст излагают от первого лица множественного числа («приказываем», «решили»).

Текст протокола излагают от третьего лица множественного числа

(«слушали», «выступили», «постановили»).

В документах, устанавливающих права и обязанности организаций и их структурных подразделений (положениях, инструкциях), а также содержащих описание, оценку фактов или выводы (актах, справках), используют форму изложения текста от третьего лица единственного или множественного числа («отдел осуществляет функции», «в состав объединения входят», «комиссия установила»).

В письмах используют следующие формы изложения: от первого лица множественного числа («просим направить», «направляем на рассмотрение»); от первого лица единственного числа («прошу выделить», «считаю необходимым»); от третьего лица единственного числа («министерство не возражает», «ВНИИДАД считает возможным»).

20. *Отметка о наличии приложения.* Если документ имеет приложения, названные в тексте, отметка о них делается в следующей форме:

Приложение: на 10 л. в 3 экз.

Если приложения в тексте не названы, необходимо перечислить их названия, количество листов и экземпляров каждого. *Например:*

Приложения: 1. Штатное расписание на 4 л. в 3 экз.

2. Смета расходов на 3 л. в 3 экз.

На приложении к распорядительному документу в правом верхнем углу следует сделать отметку с указанием названия распорядительного документа, его даты и номера. *Например:*

Приложение 1  
к постановлению  
администрации области

от 10.01.2014 № 30

21. *Подпись.* В состав этого реквизита входят наименование должности лица, подписывающего документ (полное, если документ оформлен не на бланке, и сокращенное на документе, оформленном на бланке), личная подпись и ее расшифровка. *Например:*

Директор Проектно-конструкторского и  
технологического института  
автоматизированных систем  
управления

*Подпись*

Н.А. Сергеев

*или*

Директор института

*Подпись*

Н.А. Сергеев

При подписании документа несколькими должностными лицами их подписи располагают одну под другой в последовательности, соответствующей занимаемой должности. *Например:*

Директор завода	<i>Подпись</i>	В.В. Волков
Главный бухгалтер	<i>Подпись</i>	В.М. Семенова

При подписании документа несколькими лицами равных должностей их подписи располагают на одном уровне. *Например:*

Заместитель министра связи РФ	Заместитель министра транспорта РФ
<i>Подпись</i> А.А. Петров	<i>Подпись</i> А.В. Смирнов

В документах, составленных комиссией, указывают не должности лиц, подписывающих документ, а их обязанности в составе комиссии в соответствии с распределением. *Например:*

Председатель комиссии	<i>Подпись</i>	Н.В. Куликов
Члены комиссии	<i>Подпись</i>	К.М. Артемьева
	<i>Подпись</i>	С.П. Матвеев
	<i>Подпись</i>	В.А. Филатов

**22. Гриф согласования** состоит из слова СОГЛАСОВАНО, наименования должности лица, с которым согласовывается документ (включая наименование организации), личной подписи, ее расшифровки и даты. *Например:*

СОГЛАСОВАНО

Начальник управления  
начального профессионального  
образования  
Министерства образования  
*Подпись* Е.Я. Бутко  
12.03.2015

Если согласование производится коллегиальным органом или посредством письма, гриф согласования оформляют следующим образом:

СОГЛАСОВАНО  
Протокол заседания  
педагогического совета ПУ 45  
от 10.02.2015 № 5  
*или*

## СОГЛАСОВАНО

Письмо Главархива РФ

от 10.02.2014 № 01-4/270

Гриффы согласования располагают ниже реквизита «подпись» или на отдельном листе согласования.

В реквизитах «подпись», «гриф утверждения» и «гриф согласования» должна указываться фактическая должность лица, утвердившего или согласовавшего документ, его инициалы, фамилия. Не допускается ставить предлог «За», надпись от руки «Зам.» или косую черту перед наименованием должности.

**23.** Согласование документа оформляют **визой**, которая включает подпись визирующего, расшифровку подписи (инициалы, фамилия) и дату. При необходимости указывают должность визирующего. *Например:*

Начальник юридического отдела

*Подпись* В.А. Сидоров

25.11.97

При наличии замечаний по документу визу оформляют следующим образом:

Замечания прилагаются

*Подпись* А.С. Орлов

25.08.97

Визы проставляют на последнем листе подлинника распорядительного документа, на копии отправляемого документа (письма). Возможно оформление виз распорядительного документа на отдельном листе.

**24. Печать.** На документах, удостоверяющих права должностных лиц, фиксирующих факт расходования денежных средств и материальных ценностей, а также специально предусмотренных правовыми актами, подпись ответственного лица должна быть заверена печатью (гербовой, круглой). Оттиск печати следует проставлять таким образом, чтобы он захватывал часть наименования должности лица, подписавшего документ. *Например:*

Начальник управления *Печать* *Подпись* Г.В. Сидоров

**25. Отметка о заверении копии документа.** При заверении копии

документа ниже реквизита «подпись» проставляют заверительную надпись «Верно», наименование должности лица, заверившего копию, его личную подпись, ее расшифровку и дату заверения. *Например:*

Верно

Инспектор отдела кадров *Подпись* А.С. Смирнов

10.02.98

При пересылке копии документов в другие организации или выдаче ее на руки заверительную подпись удостоверяют печатью.

**26. *Фамилия исполнителя (составителя) и номер его телефона*** располагаются на лицевой стороне или, при отсутствии места, на оборотной стороне последнего листа документа в левом нижнем углу. *Например:*

Аксенов

22 50 32

*или*

Аксенов Юрий Михайлович

22 50 32

**27. *Отметка об исполнении документа и направлении его в дело***

должна включать следующие данные: а) краткие сведения об исполнении или, при наличии соответствующего документа, ссылку на его дату и номер; б) слова «В дело»; в) номер дела, в котором будет храниться документ.

Отметка об исполнении документа и направлении его в дело должна быть подписана и датирована исполнителем документа или руководителем структурного подразделения, в котором исполнен документ.

**28. *Отметка о поступлении документа*** располагается в нижней части первого листа документа и включает сокращенное наименование организации - получателя документа, дату поступления документа, его индекс.

**29. *Идентификатор электронной копии документа*** проставляется в левом нижнем углу каждой страницы документа и содержит наименование файла на машинном носителе, дату и другие поисковые данные, устанавливаемые в организации.

## 2.2. Бланк документа

Бланком документа называют лист бумаги разрешенного формата с нанесенными на нем постоянными реквизитами.

Применение бланков сокращает трудоемкость составления документа, повышает эстетическую сторону его оформления.

Бланки конструируются на основе как углового, так и продольного расположения реквизитов. Бланки с угловым расположением реквизитов выгоднее, поскольку позволяют экономить до 20% площади листа бумаги.

Продольный вариант используется организациями с большим числом печатных знаков в их наименовании или печатающими постоянные реквизиты на двух языках - национальном и русском (реквизиты 06, 07, 12).

Бланки документов должны иметь поля (мм): 20-35 - левое; 10 - правое; 20 - верхнее; 10 - нижнее.

Бланки документов следует изготавливать на белой бумаге или бумаге светлых тонов.

Бланки допускается изготавливать типографским способом, с помощью средств оперативной полиграфии или воспроизводить с помощью средств вычислительной техники непосредственно при изготовлении конкретного документа.

Исключение составляют бланки организаций с изображением Государственного герба Российской Федерации или гербов субъектов Российской Федерации. Гербовые бланки изготавливают только полиграфические и штемпельно-граверные предприятия, имеющие лицензии на соответствующий вид деятельности. Изготовленные бланки подлежат учёту и ответственному хранению.

Сплошными линиями обозначаются фиксированные границы зон расположения реквизитов, пунктиром - переменные. Каждая зона определяется совокупностью входящих в нее реквизитов.

Для организации, ее структурного подразделения, должностного лица устанавливают следующие виды бланков документов:

- общий бланк;
- бланк письма;
- бланк конкретного вида документа, кроме письма.

*Общий бланк*, в том числе с угловым расположением постоянных реквизитов, используют для изготовления любых видов документов, кроме писем.

Общий бланк в зависимости от учредительных документов организации включает реквизиты 01, 02, 03, 06.

*Бланк письма* в зависимости от учредительных документов организации включает реквизиты 01, 02, 03, 04, 06, 07 и при необходимости ограничительные отметки для верхних границ зон расположения реквизитов 09,10,11, 12;14,15,16;17; 18;19.

*Бланки структурного подразделения* организации или должностного лица проектируют в том случае, если руководитель подразделения или должностное лицо имеет право подписи.

*Бланк конкретного вида документа*, кроме письма, в зависимости от учредительных документов организации включает реквизиты 01, 02, 03, 05, 06, 08, 12, ограничительные отметки для границ зон расположения реквизитов 09, 10, 11, 12; 17;18.

Отдельные внутренние документы, авторами которых являются должностные лица, допускается писать от руки (заявление, объяснительная записка и т. п.).

Допускается печатание документов с использованием оборотной стороны листа.

Для организации с небольшой перепиской постоянные реквизиты могут наноситься резиновым штемпелем.

### **2.2.1. Оформление докладной, служебной и объяснительной записки**

Докладная записка - документ, адресованный вышестоящему руководителю с изложением конкретной проблемы или постановкой вопроса и содержащий выводы и предложения.

В зависимости от содержания докладные записки бывают информационные и отчетные.

Докладная записка может быть составлена как по инициативе автора, так и по указанию руководителя.

Цель инициативной записки - побудить руководителя принять конкретное решение.

Информационная записка служит способом систематического извещения руководства о выполнении какого-либо поручения, работы.

Текст докладной записки состоит из констатирующей части, в которой излагаются факты, послужившие причиной ее составления, и части, в которой приводятся выводы, предложения, мнения ее автора.

Докладные записки бывают *внутренними*, которые предназначены руководству организации, где работает составитель, и *внешними*, направляемыми в вышестоящие организации. Внутренние записки могут быть оформлены на чистом листе бумаги, внешние оформляются на общем угловом бланке формата А4.

Служебная записка — документ внутренней деловой переписки между структурными подразделениями организации или должностными лицами, не находящимися в прямом подчинении.

В тексте служебной записки излагаются деловые вопросы, касающиеся

работы структурного подразделения или должностного лица, решение которых оказалось в зависимости от выполнения своих функций смежным подразделением или должностным лицом.

Структура текста служебной записки аналогична структуре делового письма.

Макет служебной записки выглядит следующим образом:

Адресат: наименование  
должности, Фамилия И. О. (в  
дательном падеже)

## СЛУЖЕБНАЯ ЗАПИСКА

Текст по структуре и содержанию аналогичен построению и изложению делового письма.

Должность составителя (подпись) И. О. Фамилия  
00.00.0000

Объяснительная записка — документ, объясняющий вышестоящему непосредственному руководителю причины невыполнения какого-либо поручения, нарушения трудовой или технологической дисциплины.

Объяснительная записка может быть оформлена рукописным способом на стандартном листе бумаги. Реквизиты объяснительной записки подобны реквизитам докладной записки.

Макет объяснительной записки выглядит следующим образом:

Адресат: наименование  
должности, Фамилия И. О. (в  
дательном падеже)

## ОБЪЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА

Текст записки должен быть объективным, убедительным, давать четкие разъяснения. По структуре и построению объяснительная записка аналогична докладной записке.

Должность составителя (подпись) И. О. Фамилия  
00.00.0000

### 2.2.2. Оформление приказа

Оформляют приказы по личному составу на общих бланках. В заголовке к тексту такого приказа пишут: «О приеме на работу», «О переводе на другую работу», «Об увольнении», «О предоставлении отпуска», «О поощрении», «О нарушении», «О наложении административного взыскания» и т.п.

В приказах по личному составу констатирующая часть может отсутствовать. Распорядительная часть делится на пункты.

Каждый пункт приказа по личному составу начинается глаголом, обозначающим действие: НАЗНАЧИТЬ, ПЕРЕВЕСТИ, ПРЕДОСТАВИТЬ, ОБЪЯВИТЬ БЛАГОДАРНОСТЬ, ОСВОБОДИТЬ и т.п.

Эти глаголы печатают прописными буквами от 0-го положения табулятора. От 1-го положения табулятора начинают печатать содержание текста распорядительной части.

Фамилию печатают полностью прописными буквами, а имя и отчество - строчными, затем указывают должность, структурное подразделение, содержание действия в отношении лица, о котором издается приказ. Кроме того, в пункте приказа о назначении на должность указывают, на какую должность, с какой даты и с каким окладом принимается сотрудник.

В приказе о предоставлении отпуска указывают вид отпуска, количество предоставляемых рабочих дней и даты начала и окончания отпуска.

### **2.2.3. Заявление о предоставлении отпуска**

Заявление о предоставлении отпуска на крупных предприятиях оформляется на трафаретном бланке, выполненном типографским способом, а в небольших организациях составляется, например, следующим образом:

*Директору  
предприятия «Адрон»  
Крылову Н.И.*

#### *ЗАЯВЛЕНИЕ*

*Прошу предоставить очередной отпуск с 12.05.97.*

*10.05.97*

*Начальник цеха Подпись П.С. Филимонов*

Такие виды заявлений, как заявление о предоставлении учебного отпуска,

отпуска по беременности и родам и т.п., должны содержать в тексте указание на наличие необходимых документов (больничного листа, справки с места учебы и т.п.), без которых решение вопроса о предоставлении отпуска невозможно.

В этих случаях соответствующие документы представляются на рассмотрение вместе с заявлением. Рассмотрение вопроса о предоставлении очередного отпуска производится с учетом графика отпусков.

### 2.3. Документооборот

*Документооборот* - это движение документов с момента их получения или создания до завершения исполнения, отправки адресату или сдачи их на хранение.

Документооборот, или порядок движения документов в организации, можно разделить на следующие этапы:

1. Экспедиционная обработка документов, поступающих в организацию.
2. Предварительное рассмотрение документов службой документационного обеспечения.
3. Рациональное движение документов внутри организации.
4. Обработка исполненных и отправляемых документов.

Основные принципы организации документооборота:

- прохождение документов должно быть оперативным;
- каждое перемещение документа должно быть оправданным;
- порядок прохождения и процесс обработки основных видов документов должны быть единообразными.

Таким образом, основная задача организации документооборота - прямоточность в движении документов и однократность их обработки.

Для выбора оптимальных маршрутов движения документов на предприятии разрабатываются рациональные маршрутно-технологические схемы движения и обработки основных видов документов. Схемы позволяют определить места операций по их обработке.

В документообороте выделяют три документопотока: входящие, внутренние и исходящие документы.

Хотя они тесно связаны между собой, каждый из этих потоков имеет свои правила обработки и направления движения.

Обработка *входящих документов* представляет первый этап работы с полученными документами.

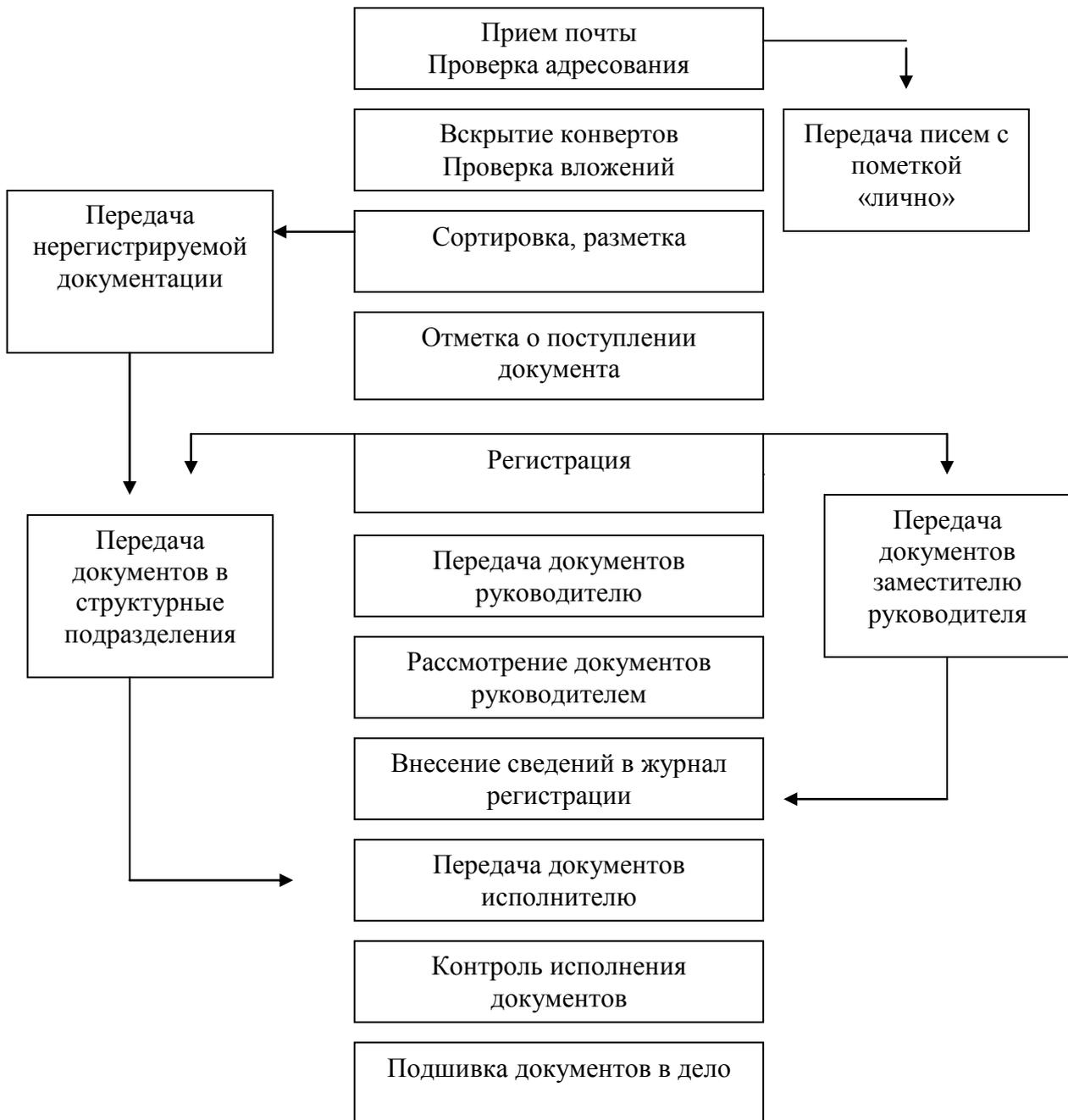
Входящий документопоток составляют:

- документы вышестоящих организаций, постановления, решения, распоряжения, приказы, письма и т.п., содержащие директивные указания, разъяснения и другие сведения;
- документы подведомственных организаций (фирм), присылающих первичную отчетно-учетную документацию и различного рода запросы;
- документы прочих организаций, обменивающихся информацией для решения вопросов, требующих совместных действий;
- жалобы и заявления граждан.

Во многих организациях операции по приему и первичной обработке документов проводятся централизованно экспедицией (в крупных учреждениях) либо секретарем. Последовательность прохождения входящей документации показана на схеме (рис. 2).

Задача первичной обработки поступившей корреспонденции - проверить правильность доставки и целостность вложений, учесть поступившие документы и подготовить их к передаче по назначению.

Проверяется целостность конвертов - все конверты, за исключением личной корреспонденции и корреспонденции в адрес профсоюзной организации, вскрываются, документы извлекаются из конвертов и сверяются приложения. Если будет обнаружено повреждение, отсутствие документа или приложения к нему, об этом сообщается отправителю.



**Рис. 2.** Схема прохождения входящей документации в организации

После вскрытия корреспонденции конверт сохраняется только в следующих случаях:

- если на документе отсутствует дата;
- если дата почтового штемпеля необходима как свидетельство даты отправки и получения документа (письма и заявления граждан, исковые заявления, судебные повестки и т.п.);
- если адрес отправителя есть только на конверте.

В остальных случаях конверты уничтожаются.

Вынув корреспонденцию из конверта и убедившись в ее сохранности, приложения располагают в порядке номеров и скрепляют вместе с сопроводительным письмом, скрепляют также документы, состоящие из нескольких листов.

С проставления регистрационного штампа начинается учет входящих документов. Регистрационный штамп, фиксирующий время и факт поступления документа в учреждение (реквизит 28), проставляется на месте, указанном ГОСТ Р 6.30-97. Централизованный прием корреспонденции позволяет учесть все поступившие документы, т.е. иметь точные данные объема этой части документооборота.

Обработка документов в экспедиции заканчивается их сортировкой на *регистрируемые* и *нерегистрируемые* в соответствии с перечнем, утвержденным руководителем организации. Нерегистрируемые документы раскладываются по структурным подразделениям для доставки по назначению, остальная документация передается для регистрации.

Распределение поступивших документов во многом определяет прямоточность их движения.

Уже в процессе первоначальной обработки проводится предварительное рассмотрение документов без детального ознакомления с их содержанием. Часть документов отделяется и направляется для исполнения непосредственно в структурные подразделения; письма, жалобы и заявления граждан после регистрации поступают на рассмотрение руководству или в структурное подразделение. Документы с надписью «Лично» или в адрес профсоюзной организации сразу направляются по назначению.

Таким образом, главная цель предварительного рассмотрения — *отобрать документы в адрес руководства*. Учитывая, что в настоящее время большинство руководителей перегружено избыточной информацией, этот поток документов должен быть подвергнут тщательному анализу. Руководству организации направляют документы по принципиальным вопросам деятельности учреждения, исполнение которых требует решения руководства, и документы, содержащие необходимую для руководства информацию. Они составляют примерно 20% всей документации.

При распределении документов пользуются положениями о структурных подразделениях, должностными инструкциями, схемами движения документов. Проводят предварительное рассмотрение документов лица, имеющие полномочия для направления документов по назначению. Это могут быть секретари, секретари-референты или помощники руководителя.

При предварительном рассмотрении документов проставляется условное обозначение структурного подразделения, в которое направляется документ, или фамилия исполнителя. Для этого в учреждении имеется список структурных подразделений с присвоенными им кодами. При предварительном рассмотрении выясняется также, не нуждается ли документ, передаваемый

руководству, в подборке предыдущей переписки по данному вопросу, нормативных документов и пр. Эти документы передаются руководителю вместе с полученными документами.

Передача документов на рассмотрение должна осуществляться в день их получения. Телеграммы и другие срочные документы передаются в первую очередь.

Руководитель учреждения или структурного подразделения, рассматривая полученный документ, должен дать четкие и конкретные указания по его исполнению.

Эти указания оформляются в виде резолюции, которая содержит решение руководителей по существу поставленного в документе вопроса. Если документ проходит несколько инстанций, на нем появляется ряд резолюций. Не допускается противоречие их друг другу. В том случае, когда исполнение документа поручается нескольким лицам, ответственным считается лицо или подразделение, названное в резолюции первым.

С резолюцией документ передается ответственным исполнителям. Если указано несколько исполнителей, документ передается каждому из них поочередно. Для одновременной работы над документом с него изготавливаются ксерокопии по числу исполнителей. Подлинник документа направляется ответственному исполнителю, указанному в резолюции первым.

Резолюция руководителя на документе должна быть отражена в регистрационных карточках для информации контрольной службе. Для контрольной службы резолюция может явиться основанием взятия исполнения документа на контроль, в ней указываются необходимые для контроля сведения: фамилия исполнителя, принятое решение, срок исполнения. Все перемещения документа между структурными подразделениями и исполнителями осуществляются без расписок, но должны обязательно отмечаться в регистрационной карте.

Поступив к исполнителю, документ находится у него до полного решения вопроса. Когда работа над документом полностью завершена, на инициативном документе проставляется отметка о его исполнении и направлении в дело. Затем документ со всеми другими относящимися к нему материалами передается для подшивки в дело.

*Исходящие документы* в процессе обработки также проходят ряд инстанций. Работа над ними складывается из составления проекта документа, перепечатки, согласования, визирования, подписания, регистрации и обработки для отправки (рис. 3).



**Рис. 3.** Схема прохождения исходящей документации

На стадии проекта исполнитель должен знать требования, предъявляемые к тексту документа, и требования государственных стандартов к оформлению документов. Значительно сокращает время составления документов использование типовых текстов и трафаретных бланков. Проект документа оформляют в соответствии с требованиями ГОСТ Р 6.30-97. Перепечатанный и сверенный проект передается исполнителю для дальнейшего оформления - согласования, визирования, подписания.

На этом этапе движения документов следует стремиться к сокращению лишних инстанций и повторных операций, например, излишнего согласования документов или визирования. Подготовленные и согласованные проекты исходящих документов передаются на подпись руководителю организации или руководителям структурных подразделений.

Руководители учреждений должны быть освобождены от решения множества второстепенных вопросов, в том числе подписания ряда документов. Право подписания части документов передается руководителям структурных подразделений и ответственным исполнителям, что оговаривается в положениях о структурных подразделениях и должностных инструкциях. Такой порядок способствует повышению ответственности исполнителей и

значительно упрощает документооборот. Перед подписанием исполнитель обязан проверить правильность оформления документа, наличие всех приложений, необходимых виз. Ответные документы передаются руководителям на подписание вместе с материалами, на основании которых они составлены.

После подписания документы передаются на регистрацию и отправку. Перед отправкой еще раз проверяется правильность их оформления. Обработка отправляемой корреспонденции включает сортировку, адресование, фальцевание (складывание), вложение в конверты, заклеивание, определение стоимости отправок, составление реестра на заказную почту и передачу корреспонденции на почтамт. Все поступающие на отправку документы сортируются по адресатам. Для постоянных адресатов используются заранее подготовленные конверты, адрес на которых напечатан средствами оперативного размножения. Если документы направляются в два или три адреса, то на каждом из них подчеркивается тот адрес, в который данный документ направляется. При направлении документа одновременно более чем четырем адресатам составляется список на рассылку, который передается на отправку вместе с экземплярами документа.

Документы должны быть отосланы в день их подписания, телеграммы и вся срочная корреспонденция отправляется немедленно.

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

Однако некоторые виды внутренних документов могут иметь свои маршруты. Распорядительные документы (приказы, распоряжения) проходят через юридический отдел; протоколы не требуют составления проекта; докладные записки, справки и т.п. поступают прямо к руководителю, на имя которого они написаны. Некоторые внутренние документы регистрируются в канцелярии, имеют свою индексацию (акты, протоколы, приказы), часто требуют размножения в копировально-множительной службе и рассылки в структурные подразделения.

*Учет объема документооборота.* Объем документооборота - это общее количество входящих, исходящих и внутренних документов за год. Учет документооборота необходим для определения загрузки подразделений, отдельных работников и организации в целом. Эти данные используются при разработке мероприятий по совершенствованию делопроизводства и при решении вопроса о внедрении средств механизации для обработки документов.

Входящие, исходящие, внутренние документы, предложения и заявления граждан *подлежат раздельному учету*. Копии документов, изготовленные средством оперативного размножения, учитываются отдельно. Общее количество выражается дробью, где числитель обозначает количество

основных документов, а знаменатель - количество экземпляров копий документов.

Входящие и исходящие документы учитываются на участке приема и отправки корреспонденции. Внутренние документы учитываются по месту их регистрации или подготовки. Каждый документ учитывается один раз. Систематический подсчет документооборота позволяет определить динамику его роста. Анализ этих данных используется при формировании штатов структурных подразделений, рациональной организации рабочего дня сотрудников.

*Организация доставки документов.* Доставка документов во многом определяет быстроту их обработки и исполнения. Доставку документов внутри учреждения осуществляют курьерская связь и секретари. В крупных учреждениях целесообразно использовать технические средства - пневмопочта, транспортеры.

Для повышения оперативности доставки документов должны быть разработаны рациональные маршруты движения курьера, установлено целесообразное число доставок документов в день, сокращено число операций по приему - передаче документов (отмена расписок) и т.д.

Порядок доставки документов фиксируется в графике, устанавливающем время и маршруты курьерской связи. В небольших организациях и в пределах структурного подразделения документы доставляются секретарем.

## **2.4. Правила регистрации и индексирования документов**

Регистрация документов - фиксация факта создания или поступления документа путем проставления на нем индекса с последующей записью необходимых сведений о документе в регистрационных формах.

Регистрации подлежат все документы, требующие учета, исполнения и использования в справочных целях (распорядительные, плановые, отчетные, учетно-статистические, бухгалтерские, финансовые и др.), как создаваемые и используемые внутри организации, так и направляемые в другие организации и поступающие из вышестоящих, подведомственных и других организаций и частных лиц.

Документы регистрируются в организации один раз: поступающие - в день поступления, создаваемые - в день подписания или утверждения. Регистрация документов производится в пределах групп в зависимости от названия вида документа, его автора и содержания. Например, отдельно регистрируются приказы руководителя по основной деятельности, приказы руководителя по кадрам, приказы руководителя вышестоящей организации по основной деятельности, решения коллегии вышестоящей организации, акты ревизии финансово-хозяйственной деятельности, бухгалтерские сводки, отчеты предприятий, акты внедрения результатов научных разработок, планы работы

подведомственных организаций, заявки на материально-техническое снабжение и т.д. Порядковые регистрационные номера присваиваются документам в пределах каждой регистрируемой группы.

Регистрация поступающих и создаваемых документов проводится в основном децентрализованно - в местах создания и исполнения документов. Например, плановая документация регистрируется в плановом отделе, документы по снабжению - в отделе снабжения, протоколы и решения коллегии - в секретариате, распорядительные документы по основной деятельности, подписанные руководителем организации, документы, поступающие из вышестоящих организаций или направляемые им, - в службе документационного обеспечения и т.д. Место регистрации документа закрепляется в инструкции по документационному обеспечению управления и в таблице документов организации.

Документы регистрируются на карточках. Количество экземпляров регистрационно-контрольных карточек определяется числом справочных и контрольных карточек в структурных подразделениях, где документ будет исполняться и контролироваться.

Для поступающих в организацию документов регистрация документов-ответов осуществляется на регистрационных формах инициативных документов. Документу-ответу присваивается самостоятельный порядковый регистрационный номер в пределах соответствующего регистрируемого массива.

Предложения, заявления и жалобы граждан регистрируются на регистрационно-контрольных карточках установленной формы.

## **2.5. Организация контроля за исполнением документов**

Контролю подлежат документы, требующие исполнения. Контроль исполнения включает постановку документа на контроль, проверку своевременного доведения документа до исполнителя, учет и обобщение результатов контроля исполнения. Контроль осуществляют руководители, служба документационного обеспечения и ответственные исполнители. Контроль исполнения организационно-распорядительных документов осуществляется по поручению руководства организации специальной службой, входящей в состав управления делами, канцелярии, общего отдела и т.п., или специально назначенным лицом. Контроль исполнения документов других систем документации (плановой, по материально-техническому снабжению и т.д.) ведется по поручению руководителей в соответствующих структурных подразделениях.

Сроки исполнения документов исчисляются в календарных днях с даты подписания (утверждения) документа, а для документов, поступивших из других организаций, - с даты их поступления. Сроки исполнения документов

установлены в Типовой инструкции по делопроизводству в министерствах и ведомствах Российской Федерации, утвержденной по распоряжению Правительства РФ от 24.06.92 № 1118-р председателем Комитета по делам архивов. Индивидуальные сроки устанавливаются руководителями. Конечная дата исполнения указывается в тексте документа или в резолюции руководителя.

Изменение срока исполнения производится только по указанию руководителя в следующем порядке: типовые сроки - принятием нового акта, индивидуальные - распоряжением руководителя, который их установил.

Документ считается исполненным и снимается с контроля после выполнения заданий, запросов, сообщения результатов заинтересованным организациям и лицам или другого документированного подтверждения исполнения.

Проверка хода исполнения осуществляется на всех этапах до истечения срока в следующем порядке: заданий последующих лет - не реже одного раза в год, заданий последующих месяцев текущего года - не реже одного раза в месяц, заданий, поручений текущего месяца - каждые десять дней и за пять дней до истечения срока.

Если документ пересылается на исполнение в подведомственную организацию с последующим информированием о результатах рассмотрения, вместе с документом отправляется два экземпляра регистрационно-контрольной карточки. После исполнения один экземпляр карточки возвращается с указанием даты исполнения и содержания соответствующих мероприятий. В структурных подразделениях контроль исполнения документов ведется на общих основаниях.

Служба документационного обеспечения или лицо, ответственное за документацию, учитывают и обобщают данные о ходе и результатах исполнения документов в сроки, установленные руководителем, но не реже одного раза в месяц.

Формирование дел - группировка исполненных документов в дела в соответствии с номенклатурой дел. Дела формируются в организациях централизованно или децентрализованно. Формированием дел в структурных подразделениях занимаются лица, ответственные за документацию. Контроль за правильным формированием дел в организации и ее структурных подразделениях осуществляется службой документационного обеспечения или лицом, ответственным за документацию.

При формировании дел необходимо соблюдать следующие общие правила: помещать в дело только исполненные, правильно оформленные документы в соответствии с заголовками дел по номенклатуре; помещать вместе все документы, относящиеся к разрешению одного вопроса; помещать приложения вместе с основными документами; группировать в дело документы одного календарного года, за исключением переходящих дел; отдельно группировать в дела документы постоянного и временного сроков хранения. В

дело не должны помещаться документы, подлежащие возврату, лишние экземпляры, черновики; дело не должно превышать 250 листов.

## 2.6. Систематизация и хранение документов в организации

Важной функцией службы делопроизводства является систематизация и хранение документов. Для текущего и длительного хранения документы комплектуются в дела.

*Дело* - это совокупность документов, относящихся к одному вопросу или участку деятельности организации и помещенных (подшитых) в отдельную обложку с соответствующим заголовком - этикеткой (например, «Приказы ректора академии за 2000 г.», «Переписка с предприятиями о поставке комплектующих» и т.п.). Систематизированный перечень наименований дел, заводимых в организации, с указанием сроков их хранения, составляет *номенклатуру дел*.

Номенклатура дел оформляется как для структурных подразделений, так и для организации в целом (сводная номенклатура). Номенклатура дел (первый лист) печатается на общем бланке ОРД формата А4 и утверждается руководителем организации, форма номенклатуры дел выглядит следующим образом:

Таблица 1

Индекс дела	Заголовок дела	Кол-во дел (томов, частей)	Срок хранения и статьи по перечню	Примечания
1	2	3	4	5

Основное назначение номенклатуры дел - служить руководством для группировки исполненных документов.

В целях обеспечения физической сохранности документы подшиваются в твердые обложки или папки-регистраторы.

### Контрольные вопросы

1. Каковы функции менеджера по коммуникациям в органах исполнительной, законодательной и судебной власти?
2. Коммуникационный менеджмент в некоммерческой сфере.
3. Особенности коммуникационного менеджмента в госпромышленности и бизнесе.
4. Особенности коммуникационного менеджмента в работе с персоналом.
5. Особенности коммуникационного менеджмента в международной деятельности.
6. Коммуникационный менеджмент в органах законодательной власти.
7. Формы работы с общественностью политических и общественных организаций.
8. Коммуникационная безопасность на предприятиях.
9. Технологическое и репутационно-имиджевое направление в коммуникационном менеджменте.
10. Роль коммуникационного менеджмента в маркетинговой политике предприятия.
11. Взаимодействие организации и СМИ: двусторонняя коммуникация.
12. Принципы коммуникации в экстремальных ситуациях.
13. Структура отдела корпоративной коммуникации.
14. Какие функции в предприятии выполняет специалист, занимающийся технологическим направлением в коммуникационном менеджменте?
15. Какие функции в предприятии выполняет специалист, занимающийся репутационно-имиджевым направлением в коммуникационном менеджменте?
16. Какую роль выполняет коммуникационный менеджмент в маркетинговой политике предприятия?
17. Виды документов, их классификация.
18. Основные реквизиты управленческих документов.
19. Отличие служебной записки от докладной.
20. Внутриорганизационные документы (виды, сроки хранения).
21. Наложение резолюции на документ.
22. Оформление согласования документа.
23. Исходящие документы, их регистрация.
24. Входящие документы, их регистрация.
25. Оформление приказа.
26. Оформление договора.
27. Оформление служебной записки в связи с уходом в отпуск.
28. Понятие номенклатуры дел.
29. Основные требования к формированию номенклатуры дел.

## Литература

1. Зайцева О.А., Радугин А.А., Радугин К.А., Рогачева Н.И. Основы менеджмента. – М., 2009.
2. Кашкин В.Б. Введение в теорию коммуникации. - Воронеж: изд-во ВГТУ, 2000.
3. Коммуникационный менеджмент: учеб. пособие / под ред. В.М. Шепеля. – М.: Гардарики, 2004.
4. Сорокин П. Система социологии. - Петроград, 1920. - Т. 1. - Ч. 1.
5. Шарков Ф.И. Основы теории коммуникации: учебник для вузов. - М., 2003.
6. Коммуникационный менеджмент: методические материалы. - М.: РГГУ, 2013.
7. Современное делопроизводство: учеб. пособие. - Москва-Новосибирск: ИНФРА-М – Сибирское соглашение, 2012.
8. Ершова Н.Б. Письменная деловая коммуникация в сфере экономического бизнеса: учеб. пособие, 2011.
9. Рева В.Е. Коммуникационный менеджмент: учеб. пособие для вузов РФ, гот. спец. по СО. - Пенза: изд-во Пенз. гос. ун-та, 2001.

## Содержание

Глава 1. Особенности коммуникационного менеджмента в организациях. Коммуникационный менеджмент в государственных и некоммерческих организациях .....	3
1.1. Задачи коммуникационного менеджмента в промышленности .....	4
1.2. Задачи коммуникационного менеджмента в бизнесе.....	5
1.3. Коммуникационный менеджмент в муниципальном и местном самоуправлении.....	6
1.4. Роль коммуникационного менеджмента в маркетинговой политике предприятия.....	7
Глава 2. Основы письменных деловых коммуникаций .....	9
2.1. Основные принципы Единой государственной системы документационного обеспечения управления.....	9
2.1.1. Виды документов и их классификация .....	9
2.1.2. Правила оформления управленческих (организационно-распорядительных) документов .....	10
2.2. Бланк документа .....	21
2.2.1. Оформление докладной, служебной и объяснительной записки .....	22
2.2.2. Оформление приказа .....	24
2.2.3. Заявление о предоставлении отпуска .....	24
2.3. Документооборот .....	25
2.4. Правила регистрации и индексирования документов.....	32
2.5. Организация контроля за исполнением документов .....	33
2.6. Систематизация и хранение документов в организации .....	35
Контрольные вопросы .....	36
Литература .....	37

**Для заметок**