

## Введение

Стимулом к написанию данной книги для меня стала задача, с которой я часто сталкивался на протяжении последних лет, трудясь в учреждениях, организациях и компаниях разных сфер деятельности, будь то государственные учреждения, коммерческие компании или околোগосударственные инвестиционные организации: как подготовить предложения по созданию или реструктуризации аппарата генерального директора (руководителя), оптимизации его штатной численности и разработке в этой связи необходимых локальных нормативных актов и организационно-распорядительных документов.

В данной книге я постарался рассмотреть и описать основные последовательные действия по созданию аппарата генерального директора, его функции, несколько видов организационных структур, оптимально демонстрирующих свою эффективность и, кроме того, определить степень интеграции аппарата генерального директора в структуру, систему управления (менеджмента) организации.

Я уверен, что данная книга поможет в работе по созданию аппарата генерального директора с нуля или по его реструктуризации.

По крайней мере, я постарался изложить не просто мысли или проектные решения, а уже апробированные, экспериментально проверенные мною решения тех задач, с которыми я столкнулся в процессе своей трудовой деятельности.

# Глава 1

## Основные понятия

Аппарат генерального директора (далее по тексту АГД) — это обособленное структурное подразделение организации, руководитель которого напрямую подчиняется генеральному директору. АГД создаётся в целях обеспечения деятельности генерального директора, организации эффективного документооборота, написания (фиксации), доведения до исполнителей и контроля исполнения поручений генерального директора или лиц, контролирующей деятельность генерального директора, ведения протокола совещаний и встреч генерального директора, согласно авторскому определению.

Исполнитель — работник организации, уполномоченный и отвечающий по поручению (согласно резолюции) за сформулированную и отображённую в системе электронного документооборота или на бумажном носителе краткую задачу, определённый руководителем структурного подразделения для решения / написания ответа, согласно авторскому определению.

Исполнительская дисциплина — это уточненная и утверждённая модель поведения работника в организации, обязательным условием которой следует исполнение своих должностных обязанностей с учетом уровня квалификации, согласно авторскому определению.

Электронная подпись — это информация в электронной форме, которая присоединена к другой информации в электронной форме (подписываемой информации) или иным образом связана с такой информацией, и которая используется для определения лица, подписывающего информацию, согласно Федеральному закону от 06.04.2011 № 63-ФЗ «Об электронной подписи».

ДОУ (документационное обеспечение управления) — деятельность, целенаправленно обеспечивающая функции управления документами согласно ГОСТ Р 7.0.8-2013 «Национальный стандарт Российской Федерации. Система стандартов по информации, библиотечному и издательскому делу. Делопроизводство и архивное дело. Термины и определения» (утв. Приказом Росстандарта от 17.10.2013 № 1185-ст).

Документооборот — движение документов в организации с момента их создания или получения до завершения исполнения или отправки, согласно ГОСТ Р 7.0.8–2013. «Национальный стандарт Российской Федерации. Система стандартов по информации, библиотечному и издательскому делу. Делопроизводство и архивное дело. Термины и определения» (утв. Приказом Росстандарта от 17.10.2013 № 1185-ст).

Документопоток — это поток циркулирующих документов между пунктами их создания (руководители, исполнители, структурные подразделения) и обработки (канцелярия, экспедиция, секретариат), согласно авторскому определению.

Система электронного документооборота — автоматизированная система электронного документооборота (далее по тексту — СЭД), разработанная программным методом в целях оптимизации процесса документооборота организации, повышения эффективности, контроля исполнения поручений и исключения использования бумажных носителей, с возможностью использования в виде адаптированных программных приложений на разных видах электронных устройств, согласно авторскому определению.

Корпоративные чаты в мессенджере — цифровая среда для обмена сообщениями, изображениями и файлами в общедоступном или специально разработанном для организации программном обеспечении, согласно авторскому определению.

Удостоверяющий центр — юридическое лицо, индивидуальный предприниматель либо государственный орган или орган местного самоуправления, осуществляющие функции по созданию и выдаче сертификатов ключей проверки электронных подписей, а также иные функции, согласно Федеральному закону от 06.04.2011 № 63-ФЗ «Об электронной подписи».

Машиночитаемая доверенность — это письменное уполномочие в виде документа, созданное в электронном формате (в виде XML или PDF файлов), для использования которого требуются специальные технические средства, согласно авторскому определению на основе ГОСТ Р 7.0.20-2014 «Система стандартов по информации, библиотечному и издательскому делу. Библиотечная статистика: показатели и единицы исчисления» (утв. и введен в действие Приказом Федерального агентства по техническому регулированию и метрологии от 21 октября 2014 г. № 1367-ст).

CRM — автоматизированные системы взаимодействия с клиентами, базы данных по автоматизации продаж, маркетинга, аналитики, согласно авторскому определению.

Корпоративный таск-менеджер — программное обеспечение по управлению поручениями, позволяющее раздавать и контролировать поручения как отдельным работникам, так и группам работников, и декомпозировать задачи, согласно авторскому определению.

## Глава 2

### Образ руководителя

Стоит отдельно остановиться на профессиональных и личностных качествах, опыте и достижениях руководителя АГД, составить так называемый профессиональный портрет «оптимального» руководителя АГД.

Итак, первое — образование. Здесь спектр возможных кандидатов широк, но, по моему мнению, наиболее подходящими являются государственное и муниципальное управление, управление персоналом, психология, политология и социология. Обязательны познания в области экономики, государственного и муниципального управления, менеджмента, делопроизводства, психологии, политологии, социологии, связи с общественностью, статистики, логики и др.

Второе — опыт. На данную должность подойдут работники, имеющие опыт работы в АГД, отделе делопроизводства, отделе ДОО, канцелярии, секретариате организаций, связанных с околосударственным сектором или коммерческими организациями.

Третье — стрессоустойчивость и выдержка. Этими чертами характера руководитель АГП должен обладать однозначно, так как должность сопряжена с постоянным контактом с высшим руководством организации, работой с большим объемом информации, контролем исполнения поручений в сжатые сроки. Кроме того, требуются хорошая память, способность к публичным выступлениям и проведению совещаний и рабочих встреч, остроумие, сдержанность, спокойствие, сосредоточенность, фантазия, изобретательность в решении задач.

Могут сказать однозначно, что люди, которые не умеют четко, кратко и доступно для понимания широкого круга лиц формулировать мысли, излагать их и переформатировать в тексты, не способны распознавать тезисы руководства и транслировать их в поручения — скорее всего не будут успешны в данной профессии.

Необходимо овладеть «аппаратным стилем изложения», в частности, понимать разницу между лексическим значением слов «представили» или «предоставили» информацию.

Описанный выше профессиональный портрет руководителя АГД является оценочным суждением и личным мнением автора, сделанным исходя из опыта работы в данной должности. Для описания профессионального портрета оптимального руководителя АГД автор полагался на свой опыт и продолжительное наблюдение за коллегами в данной сфере трудовой деятельности.

Вместе с тем, развивая тему написания текстов и сообщений, стоит отдельно остановиться на специфической особенности их изложения.

Особенность работы на государственной гражданской службе (далее по тексту ГГС) и опыт занятия соответствующих должностей — от ведущего специалиста ГГС до директора государственного учреждения — позволили сделать следующий вывод.

Способность формулирования и изложения текстов и сообщений на ГГС и в коммерческой среде отличаются.

Данный тезис подтвердился после того, как, воспользовавшись одной из услуг (помощь в написании резюме), оказываемой одним популярным сайтом — сервисом по поиску, подбору и анализу персонала в России — я понял, что специалисты этой сервисной платформы не могут корректно описать тот круг функциональных обязанностей, которые я исполнял на ГГС, будучи начальником контрольно-аналитического управления, в задачи которого входило также и обеспечение документооборота.

Должность же начальника отдела министра как аналог АГД в центральном органе исполнительной власти вообще вызвала недоумение.

Естественно, от того, в каком стиле ты опишешь в резюме свой опыт работы, будет зависеть и сторона предложения.

При создании и становлении структурного подразделения АГД, а также при внедрении системы электронного документооборота (далее по тексту СЭД) приходилось за разработчиков и за организации по внедрению СЭД писать инструкции по работе в СЭД с учетом используемых видов документов, заполнения реквизитов документов в электронных карточках, соблюдения норм ГОСТов и внутренних регламентов по делопроизводству,

а также готовить презентационно-тематические материалы в виде слайдов с соответствующей инфографикой, соблюдая последовательность действий исполнителей при работе в СЭД и учитывая моделирование процессов исполнения разного вида поручений.

Кроме того, эффективность восприятия презентационно-тематических материалов и обратная связь, способствующая повышению качества делопроизводства, невозможна без комментариев, которые могут иметь форму занятий, проводимых тренером.

В продолжение описанных выше публичных мероприятий стоит отметить, что за руководителем АГД закреплён функционал по обеспечению контроля исполнения поручений как генерального директора, так, возможно и его заместителей.

Необходимо проводить совещания по вопросам исполнительской дисциплины с целью обсуждения причин неисполнения поручений в срок и предложений по исключению подобных случаев в будущем.

Руководитель АГД обязан принимать участие в написании, рассмотрении и согласовании следующих документов:

- локальных нормативных актов (инструкций, положений, и др.);
- организационно-распорядительных документов;
- общей структуры организации и конкретного структурного подразделения АГД;
- должностных инструкций и положений по АГД и входящих в него структурных подразделений;
- протоколов совещаний;
- деловых писем;
- проектов резолюций;
- методических рекомендаций;
- номенклатуры дел;
- справочных и презентационных материалов;
- описания маршрутов документов (документопотоков) в организации;
- технических заданий по внедрению и совершенствованию СЭД.

Основные:

- положение об аппарате генерального директора;
- должностные инструкции сотрудников АГД;
- инструкция по делопроизводству;
- положение об организации контроля исполнения поручений;
- временный порядок работы с документами (до разработки и утверждения инструкция по делопроизводству).



Конец ознакомительного фрагмента.

Приобрести книгу можно

в интернет-магазине

«Электронный универс»

[e-Univers.ru](http://e-Univers.ru)