

**Ю.Н. Акимова, Н.Л. Вышинская**  
**СПЕЦИФИКА ДОКУМЕНТООБОРОТА ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ  
ОРГАНИЗАЦИИ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ**

**Юлия Николаевна Акимова** – доцент Высшей школы административного управления Института промышленного менеджмента, экономики и торговли, Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого, кандидат психологических наук, доцент, г. Санкт-Петербург; **e-mail:** [akimovaiun@gmail.com](mailto:akimovaiun@gmail.com).

**Наталья Леонидовна Вышинская** – специалист по учебно-методической работе Высшей школы административного управления, Институт промышленного менеджмента, экономики и торговли, Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого, г. Санкт-Петербург; **e-mail:** [vish77.77@mail.ru](mailto:vish77.77@mail.ru).

***Аннотация.** Статья посвящена специфике системы документационного обеспечения в управлении персоналом в образовательной организации высшего образования. Рассмотрены технологии и этапы документационного обеспечения управления в соответствии с организационными процессами. Проанализированы проблемы в функционировании системы документационного обеспечения управления персоналом вуза, разработаны варианты устранения этих проблем.*

***Ключевые слова:** образовательная организация высшего образования; управление персоналом; документооборот; документационное обеспечение управления.*

**Yu.N. Akimova, N.L. Vyshinskaya**  
**SPECIFIC FEATURES OF DOCUMENT FLOW  
AT HIGHER EDUCATION INSTITUTIONS**

**Yulia Akimova** – senior lecturer, the Higher School of Administration, the Institute of Industrial Management, Economics and Trade, Peter the Great St. Petersburg Polytechnic University, PhD in Psychology, Associate Professor, St. Petersburg; **e-mail:** [akimovaiun@gmail.com](mailto:akimovaiun@gmail.com).

**Natalia Vyshinskaya** – academic affairs specialist, the Higher School of Administration, the Institute of Industrial Management, Economics and Trade, Peter the Great St. Petersburg Polytechnic University, St. Petersburg; **e-mail:** [vish77.77@mail.ru](mailto:vish77.77@mail.ru).

***Annotation.** The article is dedicated to the specific features of the documentary support system in personnel management at higher school institutions. The technologies and stages of documentary support of management in accordance with organizational processes are considered. The problems concerning the functioning of the documentary support system to secure university personnel management are analyzed, options for eliminating the problems in question are suggested.*

***Keywords:** higher education institution; personnel management; document flow; documentary support of management.*

Современные образовательные организации с целью увеличения скорости и минимизации трудоемкости делопроизводственного процесса применяют технические средства для работы с документа-

ми. К таким средствам относятся автоматизированные системы генерирования документов, автоматические средства экспедиционного сопровождения и обработки документов, а также бумагорезатель-

ные машины. Широкое использование получили средства копирования и тиражирования документов. Наряду с бумажными носителями информации, существуют звуко- и видеоносители. Широко применяются офисные приложения, электронная почта, использование сайта организации для размещения документов. Таким образом, автоматизация процесса современного делопроизводства положительно влияет на управление жизненными циклами документооборота<sup>1</sup>.

Актуальность проблемы связана с тем, что реализация управления персоналом в организациях формализуется через управление документооборотом. Организационные процессы формализуются посредством документооборота. Документы в организации являются и формальным отражением ее деятельности, и информационными активами. Роль у документов – в их доказательной сущности. Вся деятельность любой организации, в том числе и осуществляющей образовательную деятельность, регулируется документами. Функции локальных нормативных актов – в регламентировании целей, задач организации, в формализации ее структуры, закреплении спецификаций производственных процессов. ЛНА регулируют права, обязанности, уровни и рамки ответственности уполномоченных лиц и структурных подразделений организации и т.п.<sup>2</sup>.

Научная новизна исследования состоит в теоретическом и методическом обосновании по управлению системой документационного обеспечения в HR-менеджменте в образовательной организации высшего образования, результативность которой определяется: спецификой деятельности, структурой и местом документооборота в управлении персоналом; выбором способов и направлений принятия управленческих решений по реструктуризации системы документооборота в вузе.

<sup>1</sup> Автоматизация управления персоналом. URL: <http://www.aitsoft.ru> (дата обращения: 11.01.2024).

<sup>2</sup> Информационное обеспечение антикризисного управления экономикой и финансами организаций: монография. Ярославль: Канцлер, 2018. 104 с. С. 7–14. ID 36764521.

Авторы диагностируют некоторые практические проблемы функционирования системы документационного обеспечения в управлении персоналом организации.

*Отсутствие стандартизации и единых правил документооборота* приводит к тому, что сотрудники порой не имеют представления, как правильно оформлять, хранить и обрабатывать документы, что затрудняет их поиск и использование.

*Недостаточная автоматизация и использование устаревших технологий.* Если организация не использует современные системы электронного документооборота или у нее отсутствует информационная система управления персоналом, это вызывает трудности в обработке и анализе данных о персонале.

*Недостаток квалифицированных сотрудников,* способных правильно оформлять и обрабатывать документы. Если персонал не обладает необходимыми знаниями и навыками в области документационного обеспечения, это приводит к ошибкам, задержкам и потере ценной информации.

*Недостаточные контроль и аудит документооборота.* Если организация не осуществляет регулярный контроль за документами и их обработкой, это может привести к утрате или уничтожению документов, а также к нарушению конфиденциальности информации.

*Отсутствие согласованной политики и процедур управления документами.* Если каждый отдел или сотрудник в организации использует собственные правила и подходы к документообороту, это может создать путаницу и затруднить обмен информацией между сотрудниками.

*Неправильное хранение и архивация документов.* Если организация не имеет четких правил и методов хранения и архивации документов, это может привести к их потере, повреждению или недоступности.

Причины возникновения этих проблем могут быть разными, включая недостаточное внимание руководства к организации документационного обеспечения, недостаток финансирования на приобретение современных систем и обучение

персонала, а также отсутствие четкой политики и стратегии в области документационного обеспечения.

Первичная работа с документами связана с их приемом, дальнейшим распределением и последующим направлением на исполнение. Далее происходит исполнение и отчет по исполнению.

Современные виды документационного обеспечения управления в зависимости от выполнения информационных задач, классифицируются на обработку документов, передачу и доведение документа до исполнителей, состав документов в информационной базе организации, работу с базой данных документов, а также ее пополнение и накопление, хранение и порядок функционирования как общей базы, так и отдельных групп документов [1].

На рисунке представлены основные этапы создания документа в организации.

Рассмотрим представленные этапы более подробно.

Этап сбора и анализа информации связан с предстоящим проектированием достоверного и релевантного информации документа.

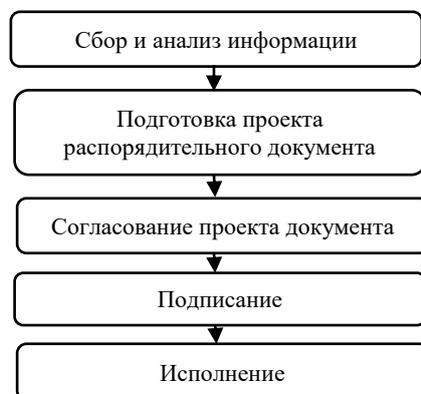
Далее спроектированный документ подлежит верификации, согласованию, подписанию документа в ответственных структурных подразделениях организации. Уполномоченное лицо, визирующее проект документа, обязан проверить верифицировать содержащуюся в документе информацию, проверить грамотность

формулировок в тексте и соблюдения правила оформления документа в целом в соответствии с имеющимися в организации регламентами. При этом, первоначальный разработчик проекта документа, в случае его возврата, обязан внести соответствующие изменения в проект документа с учётом замечания визирующего лица.

Ключевым этапом работы с документом является его подписание руководителем. Именно подпись уполномоченного должностного лица переводит проект в официальный документ, который уже обладает юридической силой.

Наконец, завершающим этапом формирования документа и введения его в практику применения является доведение документа до конечных исполнителей. Доведение документа до исполнителей может осуществляться различными способами: посредством рассылки через электронную почту организации или специального ресурса, возможна и передача исполнителям под личную подпись, при этом, как правило, срок исполнения приказа исчисляется с даты его подписания. Это означает, что система управления документооборотом должна отличаться оперативностью, и для доставки документа должен выбираться максимально короткий путь.

В целом документационное обеспечение управления в любой организации регулируется действующим законодательством России, распоряжениями и инструк-



### Этапы создания внутреннего документа организации

*Источник:* Типовое положение о ведении делопроизводства по предложениям, заявлениям и жалобам граждан в государственных органах, на предприятиях, в учреждениях и организациях (утв. постановлением Государственного комитета СССР по науке и технике, Госстандарта СССР и Главного архивного управления при Совете Министров СССР от 30 ноября 1981 г. № 463/162/298).

циями вышестоящих инстанций. Единые требования и правила оформления документов обеспечивают их единообразие, качественное и оперативное их формирование, а также быстрый поиск и их распространение [2].

Система документационного обеспечения в вузах имеет свои особенности, которые связаны, прежде всего, с особенностями осуществления образовательного процесса. Приведем некоторые из них.

1. Обязательность формализации деятельности организации. Строгое регулирование образовательного процесса детерминирует требования к документообороту, что позволяет руководству и надзорным органам осуществлять контроль и прозрачность образовательного процесса, закреплять ответственность за уполномоченными лицами.

2. Многообразие различных документов, как по форме, так и по содержанию сопровождающих деятельность организации. Это и учебные планы, и рабочие программы учебных дисциплин, различные отчетные документы, методические материалы, разного рода договоры, партнерские соглашения и т.д.

3. Специфика обновления и архивирования документов. Документы, сопровождающие образовательный процесс, должны актуализироваться в соответствии с требованиями внешней среды и регламентами выше стоящих организаций. В вузах действуют репозитории, где хранятся электронные версии этих документов.

4. Строгая конфиденциальность в отношении персональных данных обучающихся и преподавателей. Соответственно, системы хранения этих данных должны быть надежно защищены.

5. Централизованный характер деятельности детерминирует централизованность системы документооборота. В вузе существует несколько уровней управления, которые должны иметь одновременный доступ к документам.

6. Важность установления взаимосвязей системы документооборота с другими системами, используемыми в образовательном процессе (электронные ресурсы

дистанционного образования, электронные журналы и др.).

Таким образом, система документационного обеспечения в вузах имеет свои особенности, связанные с требованиями регулирующих и контролирующих деятельность органов, разнообразием документов, необходимостью обновления и архивирования, сохранением конфиденциальности, централизацией и интеграцией с другими системами.

Итак, для организации результативной системы документационного обеспечения управления необходимо построение алгоритма, включающего в себя все элементы процесса деятельности организации, а также оценки эффективности построенной системы. Наиболее существенные результаты исследования, отражающие вклад авторов в разработку рассматриваемой проблемы:

1. Уточнена специфика системы документационного обеспечения управления персоналом в образовательной организации высшего образования как комплексного процесса, детерминированного спецификой образовательной деятельности, образовательными целями и задачами, и обеспечивающего эффективность управления персоналом организации.

Реализация образовательных целей и задач вуза тесно связана с наличием законодательных требований и специфических регламентов, направленных на сопровождение предоставления образовательной услуги, осуществления воспитательного процесса. А также наличием и обязательным учетом в деятельности вуза федеральных государственных образовательных стандартов, профессиональных стандартов, прохождением аккредитационных и лицензионных процедур при реализации основных образовательных программ, требующих документационного сопровождения.

Специфика системы документационного обеспечения в управлении персоналом в образовательной организации высшего образования определяется и специфическими требованиями к квалификации персонала. В вузах осуществляют трудо-

вую деятельность различные категории персонала: преподаватели, административный и учебно-вспомогательный персонал. При этом квалификационные требования к должностям профессорско-преподавательского состава определяют специфичность документооборота по оценке и стандартизации их труда, по учету результатов их научной и интеллектуальной деятельности, документирования исследований, публикаций и т.д.

В вузах также ведется специфическая документация, сопровождающая воспитательно-образовательный процесс, документирование учебных, методических материалов.

2. Проанализированы и уточнены характеристики, специфичные для управления документооборотом HR-сферы в образовательных организациях высшего образования. Особенности образовательной деятельности вуза напрямую детерминируют структурные характеристики документооборота, перечень и состав номенклатуры дел, содержание документов. Кроме этого, специфичен и маршрут движения документов. Маршруты документов, как правило, представлены по трем основным направлениям: руководству организации, руководству структурных подразделений, непосредственно специалистам. Количественный индикатор потоков в вузе неравномерен, т.к. основная часть документации идет к руководству организации. И, как следствие, на топ-уровне управления возникает затор из документов. При этом большое количество поступающей документации напрямую не связано с задачами деятельности и функциональными обязанностями высшего звена управления. Ожидание рассмотрения документов и визы руководства существенно удлиняет путь документа, соответственно и его исполнение.

3. Даны рекомендации для эффективной организации документооборота в вузе:

- за счет минимизации количества инстанций и управленческих звеньев, не обусловленных функциональной необходимостью, в том числе, ограничение количества визирований и согласований документа можно существенно сократить

маршрут следования документов;

- необходимо регламентировать количество операций в обработке документов;

- в условиях цифровизации, автоматизации и компьютеризации производственных процессов и документооборота, следует сводить к минимуму «ручные» операции и бумажные носители в работе с документами;

- обеспечить единообразие порядка обработки и исполнения различных документов;

- ввести ограничение возвратности документов с целью обеспечения целесообразности каждого перемещения документа;

- исключить дублирующие и повторяющиеся операции по управлению документооборотом;

- определить и обеспечить детерминированную организационную необходимость, пропорциональную функционалу загрузку документами каждого уровня управления, службу делопроизводства и исполнителей;

- определить и обеспечить численный состав службы делопроизводства пропорционально функционалу и выполняемым задачам.

Для совершенствования системы организации документооборота в вузе необходимо отслеживать целый комплекс работ по документообороту. Для этого необходима автоматизация системы документооборота. Эта необходимость продиктована требованиями к качеству обработки, исполнения и контроля документооборота в условиях постоянного увеличения количества документов. Введение и совершенствование автоматизации процесса документооборота позволит значительно сократить сроки обработки и исполнения управленческого решения, а также трудозатраты персонала. Создание специализированных служб по работе с документами обеспечит единообразие подходов и порядка обработки документов, зафиксирует полномочия и ответственность сотрудников этих служб. При этом важно, чтобы система электронного документооборота не дублировалась с бумажным документооборотом.

Материалы исследования авторов по вопросу организации документооборота в образовательных организациях высшего образования легли в основу учебно-методического пособия<sup>3</sup>. Таким образом, авторы внесли свой вклад в приращение теоретического знания и практического опыта по проблеме управления системой документооборота в образовательных организациях высшего образования.

### ЛИТЕРАТУРА

1. *Акимова Ю.Н., Землякова А.А.* Цифровые технологии в управлении персоналом // IV Национал. науч.-практ. конф.

науч.-пед. и практ. работников с междунар. участием: Экономика и управление: теория и практика. Ярославль, 20 мая 2021 г. С. 70–74. ID 47466410.

2. *Дербуш М., Акимова Ю.Н.* Новое качество государственного управления в условиях цифровой экономики // Фундаментальные и прикладные исследования в области управления, экономики и торговли: сб. трудов Всерос. науч.-практ. и учеб.-метод. конф. Ч. 5. Санкт-Петербург, 2022. СПб.: Изд-во ФГАОУ ВО «Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого». С. 119–123. ID 49622303.

---

<sup>3</sup> Кадровое делопроизводство и стандартизация труда в организациях, подведомственных Минобрнауки России: учебное пособие при реализации основных профессиональных образовательных программ по направлению подготовки магистратуры 27.04.05 «Инноватика» / Ю.Н. Акимова, А.Н. Бурмистров, Н.Л. Вышинская Н.Л., О.Э. Кичигин, О.А. Рассказова, М.П. Синявина / под ред. В.В. Глухова. СПб.: ПОЛИТЕХ-ПРЕСС, 2023. Электронная копия печатной публикации. URL: <http://elib.spbstu.ru/dl/2/i23-192.pdf>. DOI 10.18720/SPBPU/2/i23-192.