Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Максимов Алексей Борисович
Должность: директор департамента по образовательной политике
Дата подписания: 27.06.2024 10:42:04
Уникальный программный ключ:
8db180d1a3f02ac9e60521a672742073ebf0b4e6

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ

«МОСКОВСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»

(МОСКОВСКИЙ ПОЛИТЕХ)

Институт издательского дела и журналистики

УТВЕРЖДАЮ

Директор института

Е.Л. Хохлогорская /

«15» февраля 2024 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

УПРАВЛЕНИЕ ИЗДАТЕЛЬСКИМИ ПРОЕКТАМИ

Направление подготовки

42.04.03 Издательское дело

Профиль

Современный издательский процесс: инновационные практики

Квалификация

Магистр

Форма обучения

Очная

Москва – 2024

Разработчик(и):

Шурыгина И.Л., к. филол. н., 

.

Согласовано:

Заведующий кафедрой

«Издательское дело и книговедение», к.ф.н., доцент  И.Л. Шурыгина

1. Цели, задачи и планируемые результаты обучения по дисциплине

Целью освоения дисциплины «Управление издательскими проектами» являются ознакомление студентов с базовыми знаниями в области проектного управления в издательском деле.

Задачи: освоения дисциплины:

- формирование навыков в области управления проектом и управления процессом редакционно-издательской подготовки и выпуска издательской продукции;
- формирование знаний и умений, касающихся определения сущностных и технических характеристик проектируемых изданий;
- расчет основных экономических показателей работы над проектом;
- освоение психологических аспектов работы в команде.

Обучение по дисциплине направлено на формирование у обучающихся следующих компетенций:

Код и наименование компетенций	**Индикаторы достижения**
УК-2. Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла	ИУК-2.1. Разрабатывает концепцию управления проектом на всех этапах его жизненного цикла в рамках обозначенной проблемы: формулирует цель и пути достижения, задачи и способы их решения, обосновывает актуальность, значимость, ожидаемые результаты и возможные сферы их применения. ИУК-2.2. Разрабатывает план реализации проекта в соответствии с существующими условиями, необходимыми ресурсами, возможными рисками и распределением зон ответственности участников проекта. ИУК-2.3. Осуществляет мониторинг реализации проекта на всех этапах его жизненного цикла, вносит необходимые изменения в план реализации проекта с учетом количественных и качественных

УК-3. Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	ИУК-3.1. Демонстрирует управленческую компетентность, необходимую для формирования команды и руководства ее работой на основе разработанной стратегии сотрудничества. ИУК-3.2. Планирует, организует, мотивирует, оценивает и корректирует совместную деятельность по достижению поставленной цели с учетом интересов, особенностей поведения и мнений ее членов. ИУК-3.3. Применяет способы, методы и стратегии оптимизации социально-психологического климата в коллективе, предупреждения и разрешения конфликтов, технологии обучения и развития профессиональной и коммуникативной компетентности членов команды инновационных технологий в издательскую деятельность
ПК-2 Способен участвовать в разработке и реализации индивидуального и (или) коллективного проекта в сфере издательского дела	ИПК - 2.1 Анализирует проекты, предлагаемые авторами, и принимает решения о создании медиапродукта или о его отклонении ИПК - 2.2 Выявляет общественную потребность в издательской продукции и оценивать покупательский спрос ИПК - 2.3 Контролирует качество выполнения и временные затраты на редакционноиздательскую подготовку медиапродукта

2. Место дисциплины в структуре ОП магистратуры

Дисциплина относится к обязательной части (части, формируемой участниками образовательных отношений) блока Б.1 «Дисциплины (модули)».

Логически и методически изучение дисциплины связано с базовыми знаниями, полученными при изучении курсов «Инновационные технологии в

издательском деле», «Маркетинг-менеджмент в издательском деле», «Издательские стратегии», «Современный издательский процесс».

3. Структура и содержание дисциплины

Общая трудоемкость дисциплины составляет 8 зачетных единиц) (288 часов).

3.1. Виды учебной работы и трудоемкость (по формам обучения)

3.1.1. Очная форма обучения

№ п/п	Вид учебной работы	Количество часов	Семестр 3
1	**Аудиторные занятия**	**108**	**108**
	В том числе:		
1.1	Лекции	36	36
1.2	Семинарские / практические занятия	72	72
1.3	Лабораторные занятия		
2	**Самостоятельная работа**	**180**	**180**
3	**Промежуточная аттестация**		
	Экзамен		
	Итого:	**288**	**288**

1.1 Тематический план изучения дисциплины (по формам обучения)

3.2.1 Очная форма обучения

№ п/п	Разделы / темы дисциплины	Трудоемкость, час				
		Всего	Аудиторная работа			СРС
			Лекции	Семинарские / практические	Лабораторные занятия	
	Тема 1. Предмет, цели и задачи курса. Концепция управления проектами в издательском деле		2	4		30
	Тема 2. Формирование и развитие команды издательского проекта: управление персоналом		6	12		30

	Тема 3. Жизненный цикл издательского проекта. Организация и планирование сроков работ по проекту		6	12		30
	Тема 4 Бюджет издательского проекта: управление финансами		8	16		30
	Тема 5. Управление качеством издательского проекта		8	16		30
	Тема 6. Контроль выполнения. Завершение проекта		6	12		30
Итого		**288**	**36**	**72**		**180**

3.3. Содержание разделов дисциплины

Тема 1. Предмет, цели и задачи курса. Концепция управления проектами в издательском деле.

Предмет курса. Цели и задачи его изучения, в том числе усвоение теоретических знаний и выработка практических навыков и умений в реализации конкретного газетно-журнального издательского проекта. Место изучаемой дисциплины в системе других дисциплин, формирующих профессиональные качества современного редактора-издателя. Рекомендуемые источники.

Содержание и значение управления проектами в издательском деле. Классификация базовых понятий: проект, управление проектом, жизненный цикл проекта, функции управления проектом. Классификация издательских проектов и их свойства. Переход к проектному управлению в издательском деле: отечественный и зарубежный опыт. Информационные технологии управления издательскими проектами. Обзор программного обеспечения по управлению проектами, представленного на российском рынке.

Тема 2. Формирование и развитие команды издательского проекта: управление персоналом

Принципы и методы формирования команды. Руководитель проекта. Состав команды издательского проекта. Разработка организационной структуры управления издательским проектом. Профессиональные качества и функции менеджера издательского проекта. Привлечение, отбор и оценка персонала проекта. Штатные и внештатные сотрудники: особенности инструктажа. Психологические аспекты управления персоналом. Мотивация и стимулирование персонала редакции.

Тема 3. Жизненный цикл издательского проекта. Организация и планирование сроков работ по проекту

Определение последовательности и продолжительности работ по реализации издательского проекта. Затраты времени на основные редакционно-издательские процессы. Сетевое и календарное планирование. Типичные ошибки оперативного календарного планирования в сфере СМИ и их последствия. Управление изменениями в ходе работ по проекту. Состав и анализ факторов потерь времени. Меры и методы по предупреждению нарушения календарного графика работ. Компьютерные программы, обеспечивающие планирование затрат. Документирование сроков реализации проекта.

Тема 4. Бюджет издательского проекта: управление финансами

Оценка жизнеспособности и финансовой целесообразности издательского проекта. Жизненный цикл издательского проекта. Принципы управления стоимостью издательского проекта. Составление «грубого» бизнес-плана проекта: калькулирование затрат на издательский проект, расчет прибыли и рентабельности. Смета проекта. Отклонения от бюджета издательского проекта. Отчет по затратам. Бизнес-план проекта.

Тема 5. Управление качеством издательского проекта

Менеджмент качества издательской продукции. Критерии оценки качества основных редакционно-издательских и производственных процессов отдельных видов изданий. Стандартизация издательской продукции. Сопроводительные и передаточные формы. Мониторинг редакционно-издательского процесса проекта.

Тема 6. Контроль выполнения. Завершение проекта

Цели и содержание контроля исполнения издательского проекта. Контроль времени, бюджета и качества работ. Связь сметного и календарного планирования. Документооборот издательского проекта, позволяющий контролировать ведение и исполнение проекта.

Содержание работ, завершающих издательский проект: архивирование электронных файлов; сдача сопроводительной документации в архив; сдача отчетной документации по проекту в бухгалтерию; закрытие трудовых контрактов. Выход из проекта.

3.4.1. Тематика семинарских / практических и лабораторных занятий

Практические занятия 1. Классификация издательских проектов и их свойства.

Практические занятия 2. Разработка организационной структуры управления издательским проектом.

Практические занятия 3. Профессиональные качества и функции менеджера издательского проекта.

Практические занятия 4. Психологические аспекты управления персоналом. Мотивация и стимулирование персонала редакции.

Практические занятия 5. Затраты времени на основные редакционно-издательские процессы.
Практические занятия 6. Сетевое и календарное планирование.
Практические занятия 7. Управление изменениями в ходе работ по проекту.
Практические занятия 8. Принципы управления стоимостью издательского проекта.
Практические занятия 9. Составление «грубого» бизнес-плана проекта: калькулирование затрат на издательский проект, расчет прибыли и рентабельности.
Практические занятия10. Отклонения от бюджета издательского проекта. Отчет по затратам.
Практические занятия 11. Бизнес-план проекта.
Практические занятия 12. Критерии оценки качества основных редакционно-издательских и производственных процессов отдельных видов изданий.
Практические занятия 13. Менеджмент качества издательской продукции.
Практические занятия 14. Стандартизация издательской продукции.
Практические занятия 15. Мониторинг редакционно-издательского процесса проекта.
Практические занятия 16. Контроль времени, бюджета и качества работ.
Практические занятия 17. Документооборот издательского проекта, позволяющий контролировать ведение и исполнение проекта.
Практические занятия 18. Содержание работ, завершающих издательский проект.

3.4.2. Лабораторные занятия

Не предусмотрены

3.4.2. Тематика курсовых проектов

Курсовой проект является частью учебного процесса по курсу, способствует развитию, закреплению и углублению теоретических знаний студентов, приобретению навыков самостоятельной научно-исследовательской и проектной деятельности.

Целью курсового проекта является формирование навыков научно-исследовательской работы, самостоятельных взглядов и суждений по различным вопросам отраслевой тематики, а также формирование заданных компонентов компетенций в соответствии с рабочей программой дисциплины.

Задачи курсового проекта:

– выполнить теоретическое обоснование и раскрытие сущности категорий, явлений и проблем по избранной теме курсовой работы;

– развить навыки самостоятельной работы в проведении исследования по теме;

– представить четкое понимание теории в решении проблем по исследуемой теме, включая

критическую оценку литературных источников;

– проявить умение анализировать данные, полученные из практических расчетов, периодической и специальной литературы.

Темы предлагаются и утверждаются кафедрой ежегодно. Студент может предложить свою тему, обосновав целесообразность ее разработки..

4. Учебно-методическое и информационное обеспечение

4.1. Нормативные документы и ГОСТы

ГОСТ Р 7.0.83-2012 «Электронные издания: Основные виды и выходные сведения» (дата введения: 2013.07.01).

ГОСТ Р 7.60-2020 «Издания. Основные виды. Термины и определения» (дата введения: 2020-07-01)

4.2. Основная литература

1. Аньшин В. М., Алешин А. В., Багратиони К. А. Управление проектами: фундаментальный курс: учебник / В. М. Аньшин, А. В. Алешин, К. А. Багратиони. - М.: Высшая школа экономики, 2013. - 624 с. То же [Электронный ресурс]. - URL: http://www.knigafund.ru/books/178636

2. Вылегжанина А. О. Разработка проекта: учебное пособие / А. О. Вылегжанина. - м.: Директ-Медиа, 2015. - 291 с. То же [Электронный ресурс]. - URL: http://www.knigafund.ru/books/184023

4.3. Дополнительная литература

1. Пресняков В. Ф. Основы управления проектами: учебное пособие / В. Ф. Пресняков. - М.: Интернет-Университет Информационных Технологий, 2008 г. - 175 с. То же [Электронный ресурс]. - URL: http://www.knigafund.ru/books/177535

2. Груничев А. С. Управление проектами: учебное пособие / А. С. Груничев. - Казань: КГТУ, 2009. - 255 с. То же [Электронный ресурс]. - URL: http: //www.kni gafund.ru/books/185410

4.4. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины

1. Научная электронная библиотека: а) доступ к электронным проектам периодики от ведущих издателей и информационных; б) доступ к рецензируемым журналам, входящим в перечень ВАК с учетом и отраслевой научной периодики - «Известия вузов: Проблемы полиграфии и издательского дела», «Библиография» и др.). http://www.elibrary.ru.
2. Консультант Плюс. http://www.consultant.ru/ свободный доступ.

4.4. Электронные образовательные ресурсы

На платформе системы дистанционного обучения Московского Политеха имеется одноимённый поддерживающий курс, доступный по ссылке: https://online.mospolytech.ru/course/view.php?id=719

5. Материально-техническое обеспечение

Аудитории для лекционных и семинарских занятий из общего фонда. Необходима интерактивная доска/ноутбук, проектор для демонстрации презентаций.

Университет обеспечивает инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья специальными материально-техническими средствами обучения (включая специальное программное обеспечение) и электронными образовательными ресурсами в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья, при наличии их заявлений о необходимости предоставления специализированных электронных образовательных ресурсов.

6. Методические рекомендации

6.1. Методические рекомендации (для преподавателей)

Дисциплина «Управление издательскими проектами» обеспечивает формирование компетентности обучающегося тесной связи с важнейшими дисциплинами профиля. Преподавание теоретического (лекционного) материала по дисциплине осуществляется по последовательно-параллельной схеме на основе междисциплинарной интеграции и четких междисциплинарных связей в рамках ОП и рабочего учебного плана по направлению 42.04.03 Издательское дело. Тематика практических занятий отражена в рабочей программе.

Удельный вес занятий, проводимых в интерактивных формах, определен главной целью образовательной программы, особенностью контингента обучающихся и содержанием дисциплины и в целом по дисциплине составляет около 70% аудиторных занятий.

Лекционные занятия проводятся в соответствии с содержанием рабочей программы и представляют собой изложение теоретических основ проектного менеджмента, изложение и анализ современного состояния практики управления проектами в издательском деле.

Работа на практических занятиях предусматривает обязательное выполнение студентами заданий для практических занятий по дисциплине «Управление издательскими проектами».

Подготовка к практическим занятиям обязательно включает изучение конспектов лекционного материала для адекватного понимания условия и способа решения заданий, запланированных преподавателем на конкретное практическое занятие.

Некоторые практические занятия целесообразно проводить в дискуссионной форме, например, в формате «круглых столов». Такой способ с наибольшей эффективностью используется при анализе текущих ситуаций (особенно кризисных), разработке прогнозов и перспектив.

Рекомендуемые образовательные технологии: лекции, практические занятия, собеседование, самостоятельная работа студентов, подготовка видео материалов. При проведении занятий рекомендуется использование активных форм проведения занятий во время разбора рефератов, изучения терминов и понятий. Проводится терминологический тренинг, видео-презентации, консультации по индивидуальным заданиям и по подбору дополнительной литературы.

Помимо перечисленных пунктов преподавателю дисциплины можно рекомендовать:

- осуществление мониторинга выпуска новых изданий научного характера (в т. ч. периодических) по дисциплине и смежным областям и использование этих материалов при подготовке к занятиям;
- периодическое прохождение стажировки в издательствах (площадках практик студентов) и участие в обучающих семинарах по проблемам оптимизации процесса обучения (электронные технологии, современные педагогические практики и т.п.);
- ежегодное обновление практических заданий, а также изданий как объектов исследования, с учетом изменений ситуации в отрасли.
- постоянную переработку и дополнение списков литературы.

В качестве оценочных средств текущего контроля за успеваемостью целесообразно использовать рефераты по темам лекционных занятий.

Преподавателю следует ориентировать студентов на использование при подготовке к промежуточной аттестации по дисциплине, доклада для студенческой конференции, нормативных документов, действующих в настоящее время.

6.2. Методические указания (для обучающихся)

Методика преподавания дисциплины «Управление издательскими проектами» и реализация компетентностного подхода в изложении и восприятии материала предусматривает использование следующих активных и интерактивных форм проведения групповых, индивидуальных, аудиторных занятий в сочетании с внеаудиторной работой с целью формирования и развития у студентов профессиональных навыков:

- посещение лекций, формирующих структуру курса и охватывающих значительный объем вопросов, касающихся организационно-управленческих аспектов издательской деятельности, а также участие в групповых дискуссиях по рассматриваемым вопросам;

- участие в практических занятиях, предполагающих использование раздаточного материала, кейс-технологий;

- участие в мастер-классах приглашенных отраслевых экспертов, что позволит совместить теорию и практику;

- работа в команде при выполнении групповых заданий и презентаций;

- использование интернет-технологий для поиска нормативно-правовых актов и новинок литературы по проблемам курса;

- организация экскурсий в издательства и на открытые мероприятия книжной отрасли (выставки, ярмарки, форумы и др.)

- индивидуальное обсуждение и защита выполняемых этапов курсового проекта;

- представление и обсуждение рефератов по дисциплине;

- подготовка, представление и обсуждение презентаций на практических занятиях;

- разработка и защита курсового (индивидуального или группового) проекта.

Удельный вес занятий, проводимых в интерактивных формах, определен главной целью образовательной программы, особенностью контингента обучающихся и содержанием дисциплины и в целом по дисциплине составляет около 70% аудиторных занятий. Занятия лекционного типа составляют 30% от объема аудиторных занятий.

7. Фонд оценочных средств (Оценка результатов обучения)

7.1. Методы контроля и оценивания результатов обучения

В процессе обучения используются оценочные формы самостоятельной работы студентов, оценочные средства текущего контроля успеваемости и промежуточных аттестаций: подготовка, представление и обсуждение индивидуальных заданий на практических занятиях.

Промежуточная аттестация обучающихся проводится по результатам выполнения всех видов учебной работы, предусмотренных учебным планом по данной дисциплине, при этом учитываются результаты текущего контроля успеваемости в течение семестра. Оценка степени достижения обучающимися планируемых результатов обучения по дисциплине проводится преподавателем, ведущим занятия по дисциплине, методом экспертной оценки.

В процессе обучения используются следующие оценочные формы самостоятельной работы студентов, оценочные средства текущего контроля успеваемости и промежуточных аттестаций:

- подготовка и выступление на практическом занятии с презентацией и обсуждением (по индивидуальному заданию для каждого обучающегося);

- выполнение курсового проекта (индивидуального или группового);

Курсовой проект обеспечивает реализацию теоретических и практических навыков, обучающихся.

7.2. Шкала и критерии оценивания результатов обучения

Промежуточная аттестация обучающихся в форме экзамена проводится по результатам выполнения всех видов учебной работы, предусмотренных учебным планом по данной дисциплине (модулю), при этом учитываются результаты текущего контроля успеваемости в течение семестра.

Оценка степени достижения обучающимися планируемых результатов обучения по дисциплине проводится преподавателем, ведущим занятия по дисциплине методом экспертной оценки. По итогам промежуточной аттестации по дисциплине выставляется оценка «отлично», «хорошо», «удовлетворительно» или «неудовлетворительно».

Шкала оценивания:

Отлично Выполнены все виды учебной работы, предусмотренные учебным планом. Студент демонстрирует соответствие знаний, умений, навыков, приведенных в таблицах показателей, оперирует приобретенными знаниями, умениями, навыками, применяет их в ситуациях повышенной сложности.

Хорошо Выполнены все виды учебной работы, предусмотренные учебным планом. Студент демонстрирует полное соответствие знаний, умений, навыков. При этом могут быть допущены незначительные ошибки, неточности, затруднения при переносе знаний и умений на новые, нестандартные ситуации.

Удовлетворительно Выполнены все виды учебной работы, предусмотренные учебным планом. Студент демонстрирует соответствие знаний основной, наиболее важной части материала, но при этом допущены 1 -2 значительные ошибки или неточности.

Неудовлетворительно Не выполнен один или более видов учебной работы, предусмотренных учебным планом. Студент демонстрирует неполное соответствие знаний, умений, навыков приведенным в таблицах показателей, допускаются значительные ошибки, проявляется отсутствие знаний, умений, навыков по ряду показателей, студент испытывает значительные затруднения при оперировании знаниями и умениями при их переносе на новые ситуации.

7.3. Текущий контроль

7.3.1. Примерная тематика докладов

Доклад - результат самостоятельной работы студента, представляющий собой краткое изложение в письменном виде полученных результатов теоретического анализа определенной научной (учебно-исследовательской) темы, где автор раскрывает суть исследуемой проблемы, приводит различные точки зрения, а также собственные взгляды на нее.

Темы докладов

1. Управление издательскими проектами в книгоиздании.
2. Управление издательскими проектами и культура издательства.
3. Организация офиса проекта.
4. Маркетинг издательского проекта.
5. Тайм-менеджмент издательского проекта.
6. Основные стадии (критический путь) издательского проекта.
7. Менеджер проекта - ведущая фигура издательства.
8. Управление командой издательского проекта.
9. Управление временем издательского проекта.
10. Управления качеством издательского проекта.
11. Управление стоимостью проекта.
12. Разработка бизнес-плана издательского проекта.
13. Доходность издательского проекта.
14. Управления коммуникациями и обратной связью издательского проекта.
15. Организационная структура управления издательским проектом.
16. Управление издательским проектом в линейной системе организации управления.
17. Управление издательским проектом в функциональной системе организации управления.
18. Управление издательским проектом в линейно-функциональной системе организации управления.
21. Самостоятельная форма организации издательского проекта.
22. Особенности процесса завершения издательского проекта.

Устный опрос/собеседование

Средство контроля, организованное как специальная беседа преподавателя с обучающимся на темы, связанные с изучаемой дисциплиной, и рассчитанное на выяснение объема знаний обучающегося по определенному разделу, теме, проблеме и т.п.

7.3.2. Промежуточная аттестация

Вопросы к экзамену

1. Содержание и значение проектного менеджмента в издательском деле.
2. Основные понятия проектного менеджмента: проект, издательский проект, основные признаки издательского проекта, управление издательскими проектами, бизнес модель проекта.
3. Переход к проектному управлению в издательском деле: отечественный и зарубежный опыт.
4. Классификация издательских проектов и их свойства.
5. Информационные технологии в управления издательскими проектами.
6. Офис проекта. Основные должности и зоны ответственности.
7. Организационная структура управления издательским проектом (проектная структура управления).
8. Сетевое планирование работ по издательскому проекту.
9. Критический путь. Основная последовательность редакционно-издательских работ по реализации проекта.
10. Затраты времени на основные редакционно-издательские процессы (нормирование основных РИП).
11. Календарное планирование работ по проекту.
12. Методы по предупреждению нарушения календарного графика работ.
13. Сметы, виды смет. Сметное планирование.
14. Структура бизнес-плана издательского проекта.
15. Финансовая целесообразность издательского проекта: прибыль, рентабельность, точка безубыточности.
16. Бюджет издательского проекта. Контроль бюджета.
17. Принципы и методы формирования команды издательского проекта: штатные и внештатные сотрудники.

18. Управление командой издательского проекта (прямое управление и делегирование функций).

19. Психологические аспекты управления персоналом: брифы, обратная связь.

20. Взаимодействие в команде и каналы коммуникации в проектном менеджменте.

21. Документирование сроков реализации издательского проекта. Виды графиков.

22. Калькулирование прямых затрат и составление сметы издательского проекта.

23 Бюджет издательского проекта.

24. Организация работы офиса проекта.

25. Должностная инструкция менеджера издательского проекта: профессиональные качества и зоны ответственности.

26. Технические задания (ТЗ) по проекту для редактора.

27. Проведение инструктажа и брифов для участников команды издательского проекта.

28. Контроль исполнения издательского проекта.

29. Выход из проекта.

30. Основной критический путь подготовки книжного издания.

31. Основной критический путь подготовки журнального издания.

32. Документооборот редакции.

33. Документооборот производственного отдела.

34. Документооборот договорного отдела.

35. Документооборот планово-экономического отдела.

36. Документооборот кадровой службы.