

Регламентация деятельности предприятия

онлайн школа

Регламентация необходима для:

- Создания и поддержания правил деятельности компании
- Соответствия работы организации требованиям законодательства
- Снижения риска зависимости бизнеса от отдельных сотрудников
- Устойчивого развития организации.

Минусы регламентации

- Очень трудоемкий процесс как создания системы регламентации, так и поддержания ее в нормальном, действующем состоянии;
- чрезмерная регламентация снижает скорость реакции предприятия
- внедрение регламентов вызывает сопротивление

Этапы проекта по регламентации деятельности:

1. Анализ существующих в компании регламентов и документов
2. Анализ системы управления регламентами
3. Описание бизнес-процессов, подлежащих регламентации
4. Разработка регламентов
5. Согласование и внедрение разработанных документов

Все процессы можно разделить на группы:

- не требующих регламентации;
- требующих регламентации на уровне подразделений;
- требующих регламентации на уровне рабочих мест.

Структура регламент а:

	Наименование
	Содержание
1.	Общие положения
1.1.	Назначение
1.2.	Область применения
1.3.	Нормативные ссылки
1.4.	Порядок утверждения, внесения изменений и дополнений
2.	Термины, определения и сокращения
2.1.	Термины и определения
2.2.	Сокращения
3.	Описание требований, процессов, методов работы
4.	Ответственность
5.	Контроль
6.	Приложения
6.1.	Классификаторы и справочники
6.2.	Формы и правила оформления документов
6.3.	Схемы процессов
6.4.	Алгоритмы расчетов
6.5.	Таблицы ролей исполнителей процессов

Раздел 1. «Общие положения»

назначение, область применения регламента, ссылки на нормативные (в том числе, внутренние) документы, на основе которых разработан регламент, порядок утверждения, внесения изменения и дополнений в текст регламента, другая информация, мотивирующая сам регламент и кратко комментирующая регламентируемый процесс.

Раздел 1.1. «Назначение»

Настоящий Регламент определяет порядок <дается наименование или краткое описание процесса> в <дается полное наименование организации> (далее – Общество).

Раздел 1.2. «Область применения»

Требования и правила настоящего Регламента распространяются на <описывается область применения Регламента>.

Для описания области применения кратко, но достаточно определенно указываются:

- основные объекты, задействованные в регламентируемом процессе;
- процессы, на которые распространяется регламент;
- работники организации, задействованные как субъекты или объекты регламентируемого процесса.

Требования и правила настоящего Регламента распространяются на работников Общества, должности и профессии которых перечислены в Приложении № 6.1.1 к настоящему Регламенту.

Требования и правила настоящего Регламента распространяются на структурные подразделения Общества, перечень которых определяется приказом генерального директора Общества.

Раздел 1.3. «Нормативные ссылки»

Настоящий Регламент разработан в соответствии с: <указываются документы-основания>.

Среди документов-оснований указываются:

- документы с указанием их полных реквизитов, предписывающие или требующие разработку регламента (например: закон, подзаконный акт, приказ руководителя организации или требование стандарта);
- документы, являющиеся методической основой для разработки регламента (например: внешние или внутренние нормативные документы, специальная методическая литература);
- документы, описывающие смежные процессы, объекты и субъекты, определяющие требования к элементам регламентируемого процесса.

Раздел 1.4. «Порядок утверждения, внесения изменений и дополнений»

Настоящий Регламент, все изменения и дополнения к нему утверждаются <указывается название утверждающего органа управления> и вводятся в действие <указывается название органа управления, вводящего в действие регламент>.

Раздел 2. «Термины, определения и сокращения»

Источниками определений должны являться:

- действующее законодательство Российской Федерации, в том числе действующие государственные стандарты, отраслевые нормативные документы;
- словари общих, специальных терминов, иностранных слов, и т.п.;
- обычаи, принятые в соответствующей профессиональной среде.

Раздел 3. «Описание требований, процессов, методов работы»

В этом разделе дается описание:

- требований к объектам, задействованным в процессе,
- отдельных подпроцессов, функций (действий) регламентируемого процесса,
- правил и методов работы.

Для корректного описания процесса необходимо указать:

- цель процесса;
- выход процесса;
- вход процесса;
- параметры, правила и методы выполнения процесса;
- событие, запускающее процесс;
- событие, завершающее процесс;
- срок выполнения процесса;
- место выполнения процесса;
- функции (действия), выполняемые в рамках процесса;
- исполнителей процесса (иногда полезно указать также права и ответственность исполнителей);
- средства документирования процесса;
- средства контроля выполнения процесса.

Юридическая готовность – состояние оборудования, при котором имеются все документы, удостоверяющие права компании на его безопасную эксплуатацию от своего лица.

Техническая готовность – состояние оборудования, при котором все его части и оборудование в целом находятся в исправном состоянии, получены все документы, подтверждающие возможность эксплуатации оборудования в требуемом заказчиком режиме.

Эксплуатационная готовность – состояние оборудования, при котором находящееся в технической готовности оборудование снабжено необходимым инвентарем, обеспечено энергией, укомплектовано бригадой (экипажем), члены которой (которого) имеют все документы, подтверждающие возможность эксплуатации оборудования в установленном заказчиком режиме.

Рабочее состояние – состояние оборудования, при котором находящееся в эксплуатационной готовности оборудование удовлетворяет требованиям, предъявляемым заказчиком, и выполняет необходимую работу (оказывает услуги).

Цель процесса. Процесс должен иметь определенную цель. Как правило, цель процесса формулируется как задача оптимизации: необходимо найти наилучшее решение при заданных ограничениях. Например:
оптимизировать загрузку производственных мощностей при определенной производственной программе и определенных мощностях;

Выход процесса – это результат выполнения процесса: материальные ценности, документы и т.п. Выход процесса должен быть охарактеризован требованиями, которые к нему предъявляет потребитель результатов процесса.

Вход процесса – объекты, которые потребляются или преобразуются подразделением в ходе выполнения процесса: материальных ценностей, документов и т.п. Требования к входным объектам должны быть сформулированы с точки зрения использующего их процесса.

В процесс должен быть встроен механизм проверки фактически полученных входных объектов предъявляемым к ним требованиям и правила действия в случае выявления несоответствия.

Параметры, правила и методы выполнения процесса – это объекты (как правило, информационного характера: нормативные акты, методики, технологии, справочники и т.п.), используемые, но не изменяемые в ходе выполнения процесса.

... выполняет <действие> в соответствии с <наименование документа>

... выполняет <действие> в соответствии с требованиями действующего трудового законодательства Российской Федерации

Событие, запускающее процесс. Выполнение процесса запускается только при наступлении определенных событий (выполнении определенных условий).

- получение внешнего сигнала или воздействия (должны быть указаны допустимый вид и источник такого сигнала);
- инициатива определенных работников или коллегиальных органов (право такой инициативы должно быть указано в должностной инструкции или положении о коллегиальном органе либо установлено иным нормативным актом, в том числе, рассматриваемым регламентом);
- достижение контрольными параметрами определенных объектов определенных (критических) значений;
- наступление определенных сроков (календарных или относительных):

Срок выполнения процесса :

- как общая продолжительность процесса с момента запуска процесса (например: «... В течение не более двух рабочих дней») до момента завершения;
- как требуемое время завершения процесса (например: «... не позднее 03 числа месяца, следующего за отчетным...» или «... не позднее, чем за три рабочих дня до даты проведения собрания ...»).

Место выполнения процесса должно соответствовать требованиям, предъявляемым к выходам процесса и к методам выполнения процесса.

Функции (действия), выполняемые в рамках процесса, должны соответствовать функциям, установленным в должностных инструкциях, положениях о подразделениях, положениях о коллегиальных органах.

Функция (действие) описывается глаголом: разрабатывает, формирует, предоставляет, организует, ведет мониторинг, контролирует и т.п.

Исполнители процесса.

- работник, занимающий определенную должность (имеющий определенную профессию);
- подразделение организации (при условии, что порядок определения конкретного исполнителя известен или устанавливается в регламенте);
- коллегиальный орган организации (комиссия, комитет, коллегия, совет, экспертная или рабочая группа и т.п.).

В регламенте, дополнительно к описанным в должностных инструкциях, положениях о подразделениях или коллегиальных органах, могут быть определены:

- функции работников, подразделений, коллегиальных органов,
 - права работников,
 - ответственность работников,
- необходимые для выполнения описываемого процесса.

Документирование процесса. Ход процесса, выражающийся в:

- запуске, приостановке, завершении процесса,
- приеме-передаче входных и выходных объектов,
- изменении статусов входных и выходных объектов,
- принятии решений в точках ветвления процесса,
- назначении исполнителей процесса,
- определении места выполнения процесса, и т.п.

должен отражаться в документах и/или в базе данных (например 1С).

Средства контроля выполнения процесса. Для регламентированного процесса контролю подлежат как организация выполнения процесса (она должна соответствовать регламенту), так и фактические результаты выполнения процесса, а если процесс является сложным, длительным или дорогостоящим, то и промежуточные данные о ходе процесса.

- контрольные показатели;
- работники, выполняющие контрольные функции.

Построение текста раздела

Раздел регламента процесса, посвященный подпроцессам, обычно разбивается на подразделы – по одному на каждый подпроцесс. Формула:

*<Цель процесса> <Условия запуска><Выход> <Действие> <Вход> <Метод> <Место> <Исполнитель>
<Срок> <Документ>*

Справка о дебиторской задолженности на конец отчетного месяца (по форме п. ... приложения к настоящему регламенту) подготавливается на основании данных бухгалтерского учета начальником финансового отдела Общества не позднее 03 числа месяца, следующего за отчетным.

Начальник финансового отдела Общества не позднее 03 числа месяца, следующего за отчетным, на основании данных бухгалтерского учета подготавливает справку о дебиторской задолженности на конец отчетного месяца (по форме п. ... приложения к настоящему регламенту).

Раздел 4. Ответственность

Неисполнение (ненадлежащее исполнение) настоящего Регламента работниками Общества является нарушением ими должностных обязанностей. Работники Общества несут ответственность за неисполнение (ненадлежащее исполнение) настоящего Регламента в соответствии с действующим законодательством РФ.

Раздел 5. Контроль

Контроль исполнения настоящего Регламента возлагается на <наименование должности>.

Раздел 6. «Приложения»

В этом разделе регламента приводится служебная и вспомогательная информация о регламентируемом процессе. Состав этой информации может варьироваться в зависимости от предмета регламента.

Предпосылки для успешной регламентации деятельности

- Потребитель результатов процесса должен четко сформулировать требования к этим результатам.
- Цель процесса должна формулироваться извне процесса.
- Рабочая группа разработчиков регламента должна правильно определить объекты, участвующие в процессах, и границы процессов. На этом этапе полезно рисование разнообразных схем, диаграмм и таблиц. Наиболее удачные из них – те, которые отражают суть и особенности описываемого процесса – следует включить в приложения к регламенту.
- Классификаторы и справочники, связанные с процессом, должны быть тщательно проработаны.
- Формы неунифицированных документов должны быть спроектированы с большой аккуратностью.

Мероприятия по внедрению регламента

- признание утратившими силу локальных нормативных актов, ранее регламентировавших процесс, описанный в новом регламенте;
- внесение дополнений и изменений в локальные нормативные акты в связи с утверждением нового регламента;
- разработка новых локальных нормативных актов, необходимых для работы по новому регламенту;
- доработка или внедрение новых модулей автоматизированных информационных систем;
- изготовление бланков неунифицированных документов, используемых в соответствии с новым регламентом;
- изменения и/или дополнения к штатному расписанию;
- поиск кандидатов на новые должности; назначение или перевод работников на новые должности;
- обучение исполнителей процесса новым правилам работы;
- разъяснительная работа среди исполнителей процесса;
- сопровождение членами рабочей группы (разработчиками регламента) работы исполнителей в рамках нового процесса;
- корректировка текста регламента;
- введение в действие скорректированной версии регламента;
- определение процедур контроля качества регламента.