

# **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.