ГОСУДАРСТВЕННЫЙ СТАНДАРТ
СОЮЗА ССР

УПРАВЛЕНИЕ ПРОИЗВОДСТВЕННЫМ ОБЪЕДИНЕНИЕМ И ПРОМЫШЛЕННЫМ ПРЕДПРИЯТИЕМ

ОСНОВНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ

ГОСТ 24525.0—80

Издание официальное

ГОСУДАРСТВЕННЫЙ КОМИТЕТ СССР ПО СТАНДАРТАМ
Москва

gost.e-ecolog.ru

Комплекс государственных стандартов «Управление производственным объединением и промышленным предприятием» устанавливает общие для отраслей промышленности положения и требования по построению и функционированию системы управления объединением и предприятием и предусматривает взаимную увязку управления процессами выполнения плана производства и поставок продукции, улучшения качества продукции, эффективного использования ресурсов, повышения научно-технического уровня производства и социального развития коллектива, обеспечения охраны окружающей среды на основе регламентации деятельности служб и подразделений объединения и предприятия.

В комплексе стандартов отражен обобщенный передовой опыт совершенствования управления на Волжском автомобильном заводе, предприятиях Днепропетровской области, Краснодарского края, Ленинградских объединений «Светлана» и «Красный треугольник», производственном объединении «Минский тракторный завод им. В. И. Ленина», Сумском машиностроительном объединении им. М. В. Фрунзе, Щекинском производственном объединении «Азот», Тираспольской швейной фабрике, Рижских объединениях «Коммутатор» и «ВЭФ», Львовских объединениях «Электрон» и «Кинескоп» и других передовых предприятиях промышленности.

Отдельные положения и требования по построению и функционированию системы управления объединением и предприятием, установленные в комплексе стандартов, были апробированы на ряде передовых предприятий различных отраслей промышленности и крупных регионов.

Внедрению комплекса стандартов направлено на создание прогрессивных систем управления на единой методической основе, не ограничивая при этом инициативы министерств, объединений и предприятий, и будет способствовать реализации постановления ЦК КПСС и Совета Министров СССР «Об улучшении планирования и усилении воздействия хозяйственного механизма на повышение эффективности производства и качества работы».

Комплекс стандартов утвержден для опытного внедрения в опорных производственных объединениях и на промышленных предприятиях отраслей промышленности на период с 1981 по 1985 гг. и подготовки отраслей промышленности к его последующему широкому внедрению.

Постановлением Государственного комитета СССР по стандартам от 02.06.83 № 67 срок опытного внедрения комплекса стандартов продлен до 01.01.86.

УДК 651.7/.78 : 658.514.012.4 : 002 : 006.354 Группа Т55

ГОСУДАРСТВЕННЫЙ СТАНДАРТ СОЮЗА ССР

УПРАВЛЕНИЕ ПРОИЗВОДСТВЕННЫМ ОБЪЕДИНЕНИЕМ И ПРОМЫШЛЕННЫМ ПРЕДПРИЯТИЕМ

Основные положения

Management of a production amalgamation and an industrial enterprise. General

ГОСТ 24525.0—80

Постановлением Государственного комитета СССР по стандартам от 30 октября 1980 г № 150 срок введения установлен

с 01.04.81

Настоящий стандарт устанавливает общие положения и требования к управлению производственным объединением (ПО) и промышленным предприятием (ПП), кроме ПО (ПП) оборонных отраслей промышленности.

Стандарт является основополагающим в комплексе государственных стандартов на управление ПО (ПП) и содержит:

положения по стандартизации управления ПО (ПП);

положения и требования, определяющие методологические основы управления ПО (ПП);

положения и требования, определяющие построение системы управления ПО (ПП) на основе стандартов;

положения по обеспечению управления, в том числе по правовому и информационному обеспечению и ведению нормативного хозяйства ПО (ПП);

положения по автоматизации управления.

Положения и требования настоящего стандарта углубляются и конкретизируются другими государственными стандартами на управление ПО (ПП).

Пояснения к терминам, используемым в стандартах данного комплекса, приведены в справочном приложении 1

1. ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ

1 1. Цель стандартизации в сфере управления ПО (ПП) состоит в создании устойчивых организационно-технических условий для высокоэффективной деятельности ПО (ПП) по:

Издание официальное **Перепечатка воспрещена**

Переиздание Сентябрь 1983 г.

© Издательство стандартов, 1983

управлению выполнением плана производства и поставок продукции;

управлению качеством продукции;

управлению ресурсами;

управлению развитием производства;

управлению социальным развитием коллектива;

управлению охраной окружающей среды.

Эта цель достигается установлением в стандартах на управление ПО (ПП) положений и требований по:

совершенствованию механизма хозяйствования ПО (ПП) как основного звена промышленности;

осуществлению единого подхода к построению системы управления производственным объединением и промышленным предприятием*;

совершенствованию системы управления ПО (ПП);

осуществлению четкого, высокоэффективного и скоординированного взаимодействия всех органов управления ПО (ПП).

Стандартизация в сфере управления ПО (ПП) осуществляется на основе активного участия трудящихся в управлении производством, изучения, обобщения передового опыта и достижений теории управления.

1.2. Категории стандартов, устанавливающих и организующих СУ

1.2.1. Система управления ПО (ПП) устанавливается государственными, отраслевыми и республиканскими стандартами и организуется стандартами предприятия.

1.2.2. Государственные стандарты устанавливают общие для всех или групп отраслей промышленности положения и требования по построению и функционированию СУ и ее элементов, являющихся объектами стандартизации.

1.2.3. Отраслевые и республиканские стандарты устанавливают специфические особенности построения и функционирования СУ и ее элементов, являющихся объектами стандартизации в отрасли (подотрасли), союзной республике, обеспечивающие реализацию положений и требований государственных стандартов на управление ПО (ПП).

1.2.4. Стандарты предприятия являются организационно-нормативной основой построения и организации функционирования системы управления конкретным ПО (ПП), разрабатываются, вводятся в действие и регулярно пересматриваются руководством каждого ПО (ПП) в соответствии с требованиями государственных, отраслевых и республиканских стандартов.

---

* В дальнейшем по тексту — система управления ПО (ПП) или СУ.

1.3. Требования к стандартам системы управления ПО (ПП)

1.3.1. Стандарты на СУ должны:

отражать передовой производственный опыт и научные достижения в сфере управления ПО (ПП);

обеспечивать комплексность и целенаправленность управления;

способствовать эффективному использованию передовых методов управления в их взаимосвязи, повышению уровня научной обоснованности управленческих решений, совершенствованию стиля руководства, повышению исполнительской дисциплины и роли социальных факторов в управлении;

соответствовать законодательству Союза ССР, союзных республик и нормативным актам министерств (ведомств);

рационально сочетать обязательные и рекомендательные положения, обеспечивающие реализацию принципа демократического централизма;

основываться на Государственной системе стандартизации, основных принципах Единой системы государственного управления качеством продукции и на системах государственных стандартов по организации управления (Единой системе конструкторской документации, Единой системе технологической подготовки производства, унифицированной системе документации и т. д.).

1.4 Объекты стандартизации в управлении ПО (ПП)

1.4.1. Объекты стандартизации в управлении ПО (ПП) определяются по структуре и составу организационных, научных, технических, экономических и социальных элементов СУ.

1.4.2. По структуре СУ в качестве объектов стандартизации выделяются её подсистемы.

1.4.3. По составу элементов СУ выделяются следующие объекты стандартизации:

термины и определения, относящиеся к управлению ПО (ПП);

правила построения и функционирования СУ;

требования к организационным структурам ПО (ПП) и их элементам;

правила подготовки и обоснования управленческих решений в типовых производственно-хозяйственных ситуациях;

показатели эффективности деятельности структурных подразделений ПО (ПП) (перечень показателей, нормы и нормативы, уровень и т. д.);

правила ведения нормативного хозяйства;

требования к формированию комплекта технических средств;

методы, модели и процедуры управления.

1.4.4 Объекты стандартизации при разработке отраслевых, республиканских стандартов и стандартов предприятия на управление ПО (ПП) конкретизируются так, чтобы соответствующий

им комплекс стандартов представлял собой организационную модель системы управления.

1.5. Состав групп и обозначения стандартов СУ

1.5.1. Состав групп стандартов СУ приведен в табл. 1.

Таблица 1

Состав групп стандартов СУ

Код группы стандартов	Наименование группы стандартов
0	Общие вопросы управления
1	Подсистема линейного руководства
2	Целевые комплексные подсистемы
3	Функциональные подсистемы
4	Подсистемы обеспечения управления

1.5.2. Устанавливаются следующие обозначения государственных стандартов СУ.



Пример обозначения государственного стандарта «Управление производственным объединением и промышленным предприятием Управление качеством продукции»: ГОСТ 24525.2—80.

1.6. Порядок и сроки пересмотра действующих отраслевых, республиканских стандартов и стандартов предприятий на управление ПО (ПП) определяются соответствующими министерствами, советами министров союзных республик или по их поручению госпланами союзных республик, самими ПО (ПП) в соответствии с правилами Государственной системы стандартизации и производственной необходимостью.

2. МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ ПО (ПП)

2.1. Принципы управления

2.1.1. Управление ПО (ПП) должно строиться на основе совокупности научно обоснованных и проверенных практикой принципов управления социалистическим производством.

2.1.2. Для повышения уровня целенаправленности управления ПО (ПП), ориентации его на конкретные конечные народнохозяйственные результаты реализуется целевой подход к управлению, методологической основой которого является определение (формирование) главной цели деятельности ПО (ПП), ее последующая дифференциация в виде иерархической взаимоувязанной системы целей (в том числе по производственным единицам и подразделениям), обеспечение условий, необходимых для достижения целей, и организация деятельности трудового коллектива в интересах достижения поставленных целей.

2.1.3. Для обеспечения рационального разделения и кооперации труда в сфере управления и повышения на этой основе его эффективности реализуется функциональный подход к управлению ПО (ПП), сущность которого состоит в выделении совокупности конкретных функций управления как в определенной степени обособившихся видов управленческого труда и формировании для их осуществления специализированных функциональных подсистем управления.

2.1.4. Для обеспечения единства руководства ПО (ПП) и его подразделениями сверху донизу, согласованности действий исполнителей и ответственности руководителей за результаты деятельности вверенных им подразделений реализуется линейный подход к управлению, сущность которого состоит в построении рациональной производственной структуры ПО (ПП) и назначении для каждого подразделения руководителя, подчиненного вышестоящему руководителю, обладающего полнотой власти во вверенном ему подразделении и осуществляющего непосредственное руководство производственным процессом через подчиненных ему линейных руководителей.

2.1.5. Для обеспечения комплексности управления ПО (ПП) необходимо осуществить рациональное сочетание целевого, функционального управления и линейного руководства.

2.1.6. Руководители ПО (ПП) осуществляют систематическое совершенствование управления на основе передового опыта и достижений теории управления социалистическим производством.

2.2. Цели управления

2.2.1. Управление ПО (ПП) имеет целью эффективное и планомерное использование всех технических, экономических, органи-

зационных и социальных возможностей для достижения целей деятельности ПО (ПП).

2.2.2. При формировании системы целей деятельности ПО (ПП) должно быть обеспечено соблюдение требований соподчиненности целей, их полноты, сопоставимости, взаимоувязанности, непротиворечивости, определенности, реальности.

2.2.3. Цели деятельности ПО (ПП) должны исходить из экономической политики КПСС и определяться в соответствии с основными направлениями и планами развития отрасли народного хозяйства, в которую входит объединение (предприятие), пятилетними планами ПО (ПП), планами экономического и социального развития краев, областей, автономных республик, городов.

2.2.4. Главная цель деятельности ПО (ПП), в соответствии с установленной Конституцией СССР высшей целью общественного производства при социализме, состоит в выполнении планов, заданий, договоров и социалистических обязательств по производству и поставкам высококачественной продукции в интересах наиболее полного удовлетворения потребностей населения, народного хозяйства, обороны страны и экспорта в соответствующих видах продукции при минимальных суммарных затратах на их исследование и проектирование, изготовление, обращение, эксплуатацию или потребление.

2.2.5. Для достижения главной цели деятельности ПО (ПП) необходимо обеспечить достижение совокупности взаимосвязанных основных целей, определяющих области и целевую направленность его деятельности (см. табл. 2).

Таблица 2

Основные области и цели деятельности ПО (ПП)

Область деятельности	Основные цели деятельности ПО (ПП)
1 Изготовление и поставки продукции	Ритмичное выполнение планов, заданий, договоров и социалистических обязательств по производству и поставкам продукции по объему, качеству, номенклатуре и ассортименту в установленные сроки и с оптимальным производственным циклом
2. Повышение качества продукции	Обеспечение постоянного соответствия технического уровня, качества разрабатываемой и (или) выпускаемой продукции потребностям населения, народного хозяйства, обороны страны и экспорта

Продолжение табл. 2

Область деятельности	Основные цели деятельности ПО (ПП)
3. Формирование и использование ресурсов	Повышение интенсивности и сбалансированности использования всех видов ресурсов (трудовых, материальных, финансовых, основных производственных фондов), повышение и поддержание их качественного уровня, снижение их относительных объемов и стоимости и повышение на этой основе эффективности использования ресурсов
4. Научно-техническое развитие производства	Совершенствование производственно-технической базы производственного объединения (промышленного предприятия) в соответствии с новейшими достижениями науки, техники, технологии и организации производства, обеспечивающее устойчивую эффективную работу ПО (ПП) на текущий и перспективный периоды, установленные планом развития ПО (ПП)
5. Социальное развитие трудового коллектива	Повышение степени удовлетворенности трудом, удовлетворения материальных и духовных потребностей членов коллектива, улучшение условий труда, быта и отдыха, повышение социальной активности каждого работающего
6. Охрана окружающей среды	Выполнение производственным объединением (промышленным предприятием) норм и требований к воздействию процессов производства и выпускаемой продукции на окружающую среду, рациональное использование природных ресурсов, их восстановление и воспроизводство
7. Совершенствование организации производства и управления	Повышение уровня организации производства и управления производственным объединением (промышленным предприятием)

При формировании системы целей ПО (ПП) допускается дополнять состав основных целей, объединять или членить их, но их совокупность должна быть достаточной для достижения главной цели деятельности ПО (ПП).

2.2.6. Степень достижения главной и основных целей деятельности ПО (ПП) должна оцениваться системой количественно выраженных критериев. Конкретные критерии оценки устанавливаются межотраслевыми и отраслевыми методическими и нормативными документами.

Критерии оценки должны:

строиться на основе плановых показателей оценки деятельности ПО (ПП);

учитывать масштабы ПО (ПП), его специализацию и характер выпускаемой продукции, а также ограничения по ресурсам и социальным возможностям трудового коллектива;

отражать конечные результаты производственно-хозяйственной и социальной деятельности ПО (ПП) за отчетный период;

ориентировать органы управления и коллективы производственных единиц и подразделений на максимальное выявление и использование производственных резервов, а также на повышение их вклада в конечные результаты производственно-хозяйственной и социальной деятельности ПО (ПП) в целом;

обеспечить возможности оценки вклада ПО (ПП) в конечные результаты деятельности промышленных объединений и отраслей.

2.3. **Функции управления**

2.3.1. Управление ПО (ПП) по сущности и содержанию должно состоять из совокупности взаимосвязанных функций управления социалистическим производством.

2.3.2. Реализация каждой из функций управления ПО (ПП) должна включать в себя следующие типовые элементы управленческого цикла, общие для всех функций:

прогнозирование и планирование;

организацию работы;

координацию и регулирование;

активизацию и стимулирование;

контроль, учет и анализ.

2.3.3. При определении перечня конкретных функций управления каждого ПО (ПП) и формирования системы управления необходимо руководствоваться следующим типовым составом функций управления, сгруппированным по определенным признакам объекта управления:

по признаку воздействия на все сферы деятельности ПО (ПП) в целом:

перспективное и текущее экономическое и социальное планирование,

организация работ по стандартизации,

учет и отчетность,

экономический анализ;

по признаку воздействия на отдельные стадии производственного процесса:

управление технической подготовкой производства,

организация производства (основного, обеспечивающего и обслуживающего),

управление технологическими процессами,

оперативное управление производством,

организация метрологического обеспечения,

технический контроль и испытания,

сбыт продукции;

по признаку воздействия на отдельные факторы производства:

организация работы с кадрами,

управление организацией труда и заработной платы,
организация творческой деятельности трудового коллектива,
материально-техническое снабжение,
капитальное строительство,
организация финансовой деятельности.

2.3.4. При установлении состава функций управления ПО (ПП) и формировании его системы управления допускается объединение или расчленение отдельных функций управления, приведенных в п. 2.3.3, с учетом масштабов, специализации и производственной структуры ПО (ПП).

2.4. **Методы управления**

2.4.1. В управлении ПО (ПП) необходимо использовать передовые методы управления, в том числе:
экономические;
административные (организационно-распорядительные);
социально-психологические;
идеологические.

2.4.2. Экономические методы управления

2.4.2.1. В группу экономических методов управления ПО (ПП) следует включать методы экономического стимулирования, хозяйственного расчета, ценообразования, финансирования, кредитования, в том числе:
технико-экономическое планирование;
технико-экономическое обоснование выбора вариантов новой продукции, техники и технологии;
разработку проектов цен (тарифов) на выпускаемую продукцию;
финансирование производственно-хозяйственной и социальной деятельности;
образование и использование фондов экономического стимулирования, в том числе фондов материального поощрения, социально-культурных мероприятий и жилищного строительства, развития производства, премирования за создание и внедрение новой техники, содействия внедрению изобретений и рационализаторских предложений;
осуществление хозяйственного расчета;
организацию расчетов с поставщиками и потребителями, финансовыми и банковскими органами и контроль за соблюдением платежной дисциплины;
эффективное использование капитальных вложений в строительстве;
рациональное использование собственных оборотных средств;
использование системы распределения прибыли;
использование принципов и методов оценки и стимулирования повышения эффективности труда на каждом рабочем месте;

использование системы оплаты труда и материального поощрения работников ПО (ПП);

применение экономических мер воздействия на заказчиков, поставщиков, подрядчиков, снабженческо-сбытовые, транспортные и другие организации в целях соблюдения договоров и обязательств по поставкам.

2.4.2.2. В системе экономических методов управления необходимо обеспечить дальнейшее развитие внутрипроизводственного хозрасчета на основе:

утверждения плановых заданий подразделениям по основным показателям работы;

разработки и внедрения прогрессивных технико-экономических нормативов;

предоставления оперативно-хозяйственной самостоятельности подразделениям в выборе путей выполнения плановых заданий;

учета затрат на производство и выполнение хозрасчетных показателей деятельности хозрасчетных подразделений;

совершенствования системы экономического стимулирования управления, обеспечивающей сочетание общенародных интересов с интересами коллектива и каждого работника;

совершенствования системы экономической ответственности хозрасчетных подразделений за результаты своей работы.

2.4.2.3. Для оценки степени охвата ПО (ПП) системой внутрипроизводственного хозрасчета следует использовать ряд показателей, в том числе:

удельный вес числа внутрипроизводственных подразделений каждого уровня (производственных единиц, цехов, участков, отделов и служб), для которых утверждены и действуют положения о хозрасчете, в общем количестве подразделений этого уровня на ПО (ПП);

удельный вес численности работников, занятых в подразделениях, где утверждено и действует положение о хозрасчете, в общей численности работников всех производственных подразделений ПО (ПП) соответствующего уровня;

удельный вес затрат подразделений соответствующего уровня, где действует хозрасчет, в общем объеме затрат ПО (ПП).

2.4.3. В группу административных методов управления следует включать методы регламентирования, нормирования, инструктирования, распорядительных воздействий, в том числе:

подбор, расстановку и аттестацию кадров, аттестацию бригад;

обеспечение внедрения государственных, отраслевых, республиканских стандартов на продукцию, конструкторскую и технологическую документацию, методы контроля и т. д.;

разработку и внедрение стандартов предприятия на организацию и управление производством;

разработку и ввод в действие положений о подразделениях и должностных лицах;

пропаганду и организацию внедрения передового опыта, изобретений и рационализаторских предложений;

разработку и ввод в действие технико-экономических нормативов;

приказы, указания и распоряжения администрации, инструктирование;

контроль за исполнением.

2.4.4. В группу социально-психологических методов управления следует включать ряд методов, в том числе:

планирование социального развития коллектива;

повышение производственной и творческой активности и инициативы членов коллектива, в том числе вовлечение их в движение рационализаторов и изобретателей;

установление в коллективе благоприятного психологического климата;

использование различных форм коллективного и индивидуального морального поощрения;

воспитание группового самосознания коллектива; сохранение и развитие заводских традиций и обычаев;

учет индивидуально-психологических особенностей членов коллектива в управлении;

изучение и направленное формирование мотивов трудовой деятельности членов коллектива и учет их в управлении.

Для выявления социально-психологических факторов, влияющих на эффективность производства и качество труда, следует широко использовать такие методы исследования, как анкетирование, интервьюирование, применение специальных тестов, хронометраж, наблюдение, опросы и т. п.

2.4.5. В группу идеологических методов управления следует включать ряд методов, в том числе:

широкое вовлечение трудящихся в управление ПО (ПП) и развитие демократических начал управления;

воспитание у руководящих кадров ответственности за последствия хозяйственной деятельности;

формирование у трудящихся коммунистического отношения к труду;

воспитание у работников чувства долга и ответственности за порученное дело;

развитие принципиальной, открытой критики и самокритики;

воспитание у трудящихся экономного и бережного отношения к социалистической собственности;

развитие политической и общественной активности и инициативы членов коллектива;

широкий охват членов коллектива экономической и политической учебой;

вовлечение членов коллектива в различные формы социалистического соревнования по всем направлениям деятельности ПО (ПП), в том числе в борьбу за звание ударника коммунистического труда;

формирование у членов коллектива коммунистического отношения к целям, задачам и средствам достижения общественно-значимых целей.

2.5. **Управленческие решения**

2.5.1. Каждое управленческое решение должно удовлетворять ряду требований, в том числе:

целевой направленности;

обоснованности;

адресности;

правомочности;

единства и согласованности (непротиворечивости);

эффективности;

конкретности во времени;

своевременности принятия решения;

полноты, краткости и четкости изложения решения.

2.5.2. Типовой процесс выработки и реализации управленческого решения должен включать в себя следующие этапы:

анализ производственно-хозяйственной ситуации для выявления проблем управления, требующих решения в связи с поставленными целями;

подготовку и обоснование управленческого решения;

принятие управленческого решения;

организацию и координацию работы коллектива по реализации принятого решения;

организацию учета и контроля выполнения принятого решения;

оценку результатов реализации принятого решения и обобщения накопленного опыта.

Участие линейных руководителей и работников аппарата управления в различных этапах управленческой деятельности определяется их должностными обязанностями.

Руководитель несет ответственность за обоснованность и результаты реализации принятого им решения.

2.5.3. По наиболее важным проблемам управления деятельностью ПО (ПП) необходимо разрабатывать несколько вариантов решения с объективной их оценкой и последующим выбором предпочтительного варианта.

2.6. **Требования к формированию стиля руководства и организации труда руководителя**

2.6.1. Руководители всех уровней обязаны совершенствовать свой стиль руководства, а также целенаправленно влиять на формирование стиля руководства подчиненных ему руководителей.

При аттестации, подборе и расстановке кадров руководителей необходимо осуществлять оценку их индивидуального стиля работы на его соответствие современным требованиям к стилю руководства.

Формирование стиля руководства следует проводить как целенаправленный процесс совершенствования и изменения индивидуальных, идейно-политических, профессионально-организаторских и нравственно-психологических черт руководителя.

2.6.2. В повседневной практической деятельности руководитель любого уровня должен придерживаться определенных правил служебного этикета (правила проведения собраний и совещаний, правила ведения делового разговора, правила приема посетителей, формы приветствия и т. п.).

Поведение руководителя в коллективе, его взаимоотношения с подчиненными должны отвечать социалистическим этическим нормам: демократичности, выдержанности, единству духовного и эстетического начал.

2.6.3. Распорядок рабочего дня руководителя ПО (ПП) и его заместителей, а также руководителей всех подразделений и их заместителей должен строиться в соответствии с единым регламентом ПО (ПП).

2.6.4. Регламент должен утверждаться директором (генеральным директором) ПО (ПП).

2.6.5. Регламент должен содержать график выполнения систематических управленческих работ с указанием периодичности, календарного графика и времени их проведения.

3. ПОСТРОЕНИЕ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПРОИЗВОДСТВЕННЫМ ОБЪЕДИНЕНИЕМ И ПРОМЫШЛЕННЫМ ПРЕДПРИЯТИЕМ

3.1. Система управления ПО (ПП) должна охватывать все стороны производственно-хозяйственной и социальной деятельности ПО (ПП) и обеспечивать его эффективное функционирование на основе планомерного выполнения комплекса организационных, научно-технических, экономических, социальных и идеологических мероприятий, регламентируемых директивными документами государственного управления, генеральными схемами управления отраслью, государственными, отраслевыми, республиканскими стандартами и стандартами предприятий.

3.2. **Основные требования к построению СУ**

3.2.1. Организационно-нормативной основой СУ должен быть план экономического и социального развития ПО (ПП), стандарты предприятия, паспорт ПО (ПП), а также другая нормативная документация, указанная в разд. 4.

3.2.2. В составе СУ могут иметь место неформализованные нормативными документами элементы.

К таким элементам могут быть отнесены наиболее простые, часто повторяющиеся специальные функции, задачи и процедуры управления, удовлетворяющие следующим требованиям:

по постановке и выполнению элементов имеются типовые решения, методическая литература или техническая документация;

организация работ по их выполнению может быть освоена методами и формами пропаганды передового опыта;

элементы достаточно простые и могут быть легко освоены соответствующими руководителями и специалистами;

результаты управляющих воздействий легко контролируемы.

Перечень таких элементов устанавливается основными или общими СТП СУ.

3.2.3. СУ должна обеспечить разработку и осуществление мероприятий:

на всех стадиях жизненного цикла продукции (исследование и проектирование, изготовление; обращение, потребление или эксплуатация и утилизация продукции);

на всех этапах производственного процесса (техническая подготовка производства, основное, обеспечивающее и обслуживающее производства, материально-техническое снабжение производства, сбыт продукции, гарантийное обслуживание продукции);

на всех этапах движения производственных ресурсов (формирование ресурсов, использование в процессе производства, восстановление утраченных свойств, выбытие или утилизация не подлежащих восстановлению и дальнейшему использованию материальных ресурсов и основных производственных фондов);

по всем периодам планирования.

3.2.4. СУ должна охватывать все уровни организационной структуры ПО (ПП).

Типовая иерархическая организационная структура ПО (ПП) проведена в рекомендуемом приложении 2.

При проектировании организационной структуры ПО (ПП) в зависимости от отраслевых особенностей, типа, масштабов производства, территориального расположения в нее могут не включаться те или иные уровни, предусмотренные в приложении 2.

3.2.5. Структура СУ должна обеспечить сочетание линейного, целевого и функционального управления на всех уровнях организационной структуры ПО (ПП) при единой системе обеспечения

управления на основе взаимодействия подразделений при выполнении специальных функций (комплекса задач) управления.

В системе используются одноцелевые специальные функции, направленные на достижение одной основной цели, и многоцелевые специальные функции, направленные на достижение ряда или всех основных целей ПО (ПП).

3.2.6. СУ должна способствовать развитию демократических начал в управлении производством и повышению творческой активности трудовых коллективов.

3.2.7. В СУ должны сочетаться неавтоматизированные и автоматизированные элементы системы управления.

3.3. Типовой жизненный цикл продукции

3.3.1. При разработке и осуществлении мероприятий по управлению необходимо исходить из типового жизненного цикла продукции и типового содержания работ на стадиях жизненного цикла продукции.

Типовой жизненный цикл продукции с указанием подразделений, выполняющих отдельные его этапы или задачи, приведен в справочном приложении 3 (на примере продукции машиностроения).

3.3.2. Типовое содержание работ на стадиях жизненного цикла продукции приведено в табл. 3.

Таблица 3

Типовое содержание работ на стадиях жизненного цикла продукции

Стадия жизненного цикла продукции	Типовое содержание работ
Исследование и проектирование продукции	Формирование уровня качества, соответствующего высшей категории качества, современным достижениям научно-технического прогресса и прогнозу общественных потребностей на период производства данной продукции, подготовка комплекта технической и нормативной документации для изготовления, обращения, потребления или эксплуатации продукции, при соблюдении установленных экономических показателей
Изготовление продукции	Изготовление (добыча, выращивание, переработка) товарной продукции в соответствии с плановыми заданиями и с уровнем качества, сформированным на первой стадии ее жизненного цикла, а также повышение качества продукции на основе опыта потребления или эксплуатации путем улучшения свойств продукции и совершенствования технологии производства при соблюдении установленных экономических показателей

Продолжение табл. 3

Стадия жизненного цикла продукции	Типовое содержание работ
Обращение продукции	Максимальное сохранение объемов и качества готовой продукции, установленных плановыми заданиями, стандартами и техническими условиями в период транспортирования от предприятия-изготовителя (поставщика) до потребителя, хранения и сбыта при соблюдении установленных экономических показателей
Потребление или эксплуатация и утилизация продукции	Организация потребления продукции в соответствии с ее назначением (правильной эксплуатацией), проведение профилактических мероприятий по максимальному сохранению свойств продукции при соблюдении установленных экономических показателей, максимальное использование утилизируемых веществ после потери продукцией потребительского качества

3.3.3. Типовой жизненный цикл продукции по видам продукции устанавливается отраслевыми стандартами. Жизненный цикл конкретной продукции, выпускаемой ПО (ПП), и содержание работ на стадиях жизненного цикла регламентируются стандартами предприятия.

3.4. **Типовой состав СУ. Основные характеристики СУ**

3.4.1. СУ включает:

подсистему линейного руководства;

целевые комплексные подсистемы*,

функциональные подсистемы;

подсистему обеспечения управления.

Принципиальная схема построения СУ приведена в рекомендуемом приложении 4.

3.4.1.1. Управление в СУ осуществляется:

линейными руководителями производства; специальными органами целевого управления; функциональными подразделениями; коллегиальными органами управления.

3.4.2. Подсистема линейного руководства должна обеспечить непосредственное управление производственным процессом на основе реализации принципов единоначалия в управлении и координации работы целевых и функциональных звеньев на каждом уровне управления.

Каждая целевая подсистема должна обеспечить комплексность управления для достижения своей основной цели деятельности ПО (ПП) путем интеграции и координации выполнения специальных функций управления. В целевой подсистеме могут формироваться

* В дальнейшем по тексту — целевые подсистемы

целевые программы, направленные на достижение определенных целей ПО (ПП) на конкретные периоды времени.

Каждая функциональная подсистема должна в соответствии с содержанием своей конкретной функции обеспечивать выполнение специальных функций управления для достижения всех основных целей деятельности ПО (ПП).

Подсистема обеспечения управления должна обеспечивать правомочность, обоснованность, полноту и своевременность решения управленческих задач.

3.4.3. Подсистема линейного руководства

3.4.3.1. Подсистема линейного руководства включает всех линейных руководителей: генерального директора производственного объединения, директора промышленного предприятия, директора производственной единицы, начальника производства, начальника цеха, начальника участка, мастера, бригадира, линейных руководителей непроизводственных подразделений, а также соответствующих линейных руководителей научно-исследовательских, проектно-конструкторских и технологических организаций производственного объединения.

3.4.3.2. Организационно-нормативной основой построения подсистемы линейного руководства должны являться положения о соответствующих структурных подразделениях и их руководителях и должностные инструкции, разработанные в соответствии с Положением о социалистическом государственном производственном предприятии, утвержденным постановлением Совета Министров СССР от 4 октября 1965 г. № 731 и Положением о производственном объединении (комбинате), утвержденным постановлением Совета Министров СССР от 27 марта 1974 г. № 212.

3.4.3.3. При определении функций линейных руководителей конкретного ПО (ПП) следует исходить из следующих типовых положений:

на уровне управления ПО (ПП) руководители должны быть ориентированы преимущественно на решение важнейших технических, экономических и социальных вопросов, определяющих конечные результаты производственно-хозяйственной и социальной деятельности, а также на перспективы развития ПО (ПП);

на уровне управления производственной единицей объединения, производством и цехом руководители должны быть ориентированы преимущественно на организацию ритмичного выполнения производственных заданий и выпуск продукции в установленных номенклатуре и качестве, на эффективное использование имеющихся производственных ресурсов и основных производственных фондов, а также на повседневное решение вопросов социальной жизни коллектива;

на уровне производственного участка, бригады руководители должны быть ориентированы преимущественно на повседневное выполнение и перевыполнение производственных заданий, внедрение передовых методов организации труда, обучение рабочих передовым методам и приемам труда, повышение его качества, соблюдение трудовой и технологической дисциплины, а также на содержание в исправности технологического оборудования, оснастки и инструмента.

Линейные руководители производства, цеха, участка должны быть наделены правами окончательных решений по оперативным вопросам управления производством и в принятии решений опираться на функциональные органы, находящиеся в их подчинении.

3.4.4. Целевые подсистемы

3.4.4.1. В соответствии с основными целями деятельности ПО (ПП) типовой состав целевых подсистем СУ включает (см. табл. 2):

управление выполнением плана производства и поставок продукции;

управление качеством продукции;

управление ресурсами;

управление развитием производства;

управление социальным развитием трудового коллектива;

управление охраной окружающей среды.

Допускается дополнять этот состав целевых подсистем, объединять или членить их, но он должен охватывать все основные цели деятельности ПО (ПП). Отклонение от типового перечня целевых подсистем должно обосновываться в техническом проекте СУ.

3.4.4.2. Целевая подсистема — совокупность специальных функций (комплекса задач управления), выполняемых функциональными подсистемами. Перечень специальных функций каждой целевой подсистемы определяется исходя из необходимости реализации в процессе целевого управления всей совокупности общих функций и задач управления, обеспечивающих достижение данной цели.

3.4.4.3. Основой для разработки состава специальных функций целевой подсистемы конкретного ПО (ПП) является типовой перечень специальных функций с распределением их по функциональным подсистемам, приведенный в табл. 4. При этом допускается сокращение или увеличение их числа по сравнению с типовым, расчленение или объединение этих функций. Отклонение от типового перечня специальных функций должно обосновываться в техническом проекте СУ.

Таблица 4

Типовой перечень специальных функций

Шифр специальных функций	Функциональные подсистемы и специальные функции	Целевые подсистемы, реализующие специальные функции
0.1. Перспективное и текущее технико-экономическое и социальное планирование		
01.0.1	Организация работ по перспективному и текущему экономическому и социальному планированию (многоцелевая функция)	Все целевые подсистемы
01.0.2	Организация разработки технико-экономических норм и нормативов (многоцелевая функция)	То же
01.0.3	Организация работ по состоянию и ведению паспорта ПО (ПП) (многоцелевая функция)	»
01.0.4	Планирование мероприятий по совершенствованию управления ПО (ПП) (многоцелевая функция)	»
01.1.1	Формирование производственной программы	Управление выполнением плана производства и поставок продукции
01.2.1	Прогнозирование потребностей, технического уровня и качества продукции (при перспективном и текущем планировании)	Управление качеством продукции
01.2.2	Аттестация продукции (планирование аттестации)	То же
01.2.3	Планирование повышения качества продукции	»
01.3.1	Планирование повышения эффективности использования ресурсов и организации системы прогрессивных технико-экономических норм и нормативов	Управление ресурсами
01.4.1	Планирование научно-технического развития производства	Управление развитием производства
01.4.2	Планирование капитального строительства	То же
01.5.1	Планирование социального развития трудового коллектива	Управление социальным развитием трудового коллектива

Продолжение табл. 4

Шифр специальных функций	Функциональные подсистемы и специальные функции	Целевые подсистемы, реализующие специальные функции
01.6.1	Планирование мероприятий по охране окружающей среды и рациональному использованию природных ресурсов	Управление охраной окружающей среды
	0.2. Организация работ по стандартизации	
02.0.1	Координация работ по стандартизации в ПО (ПП) (многоцелевая функция)	Все целевые подсистемы
02.1.1	Стандартизация норм и параметров производственных процессов	Управление выполнением плана производства и поставок продукции
02.2.1	Нормирование требований к качеству продукции (стандартизация требований)	Управление качеством продукции
02.2.2	Организация разработки и выполнения мероприятий по результатам государственного надзора, межведомственного и ведомственного контроля за внедрением и соблюдением стандартов, технических условий, качеством продукции и обеспечением единства измерений	То же
02,3.1	Стандартизация показателей норм расхода, норм запасов, потерь при хранении и транспортировании материальных ресурсов	Управление ресурсами
02.4.1	Опережающая стандартизация норм и параметров производственных процессов	Управление развитием производства
02.5.1	Стандартизация социально-технических норм	Управление социальным развитием трудового коллектива
02.6.1	Стандартизация норм и требований к экологическим свойствам продукции, технологических процессов, попутных и побочных продуктов и вторичных материалов	Управление охраной окружающей среды
	03. Управление технической подготовкой производства	
03.0.1	Организация разработки норм и нормативов расхода ресурсов на производство новой продукции (многоцелевая функция)	Все целевые подсистемы

Продолжение табл. 4

Шифр специальных функций	Функциональные подсистемы и специальные функции	Целевые подсистемы, реализующие специальные функции
03.2.1	Прогнозирование потребностей, технического уровня и качества продукции (при исследовании и проектировании новых видов продукции)	Управление качеством продукции
03.2.2	Нормирование требований к качеству продукции (формирование требований)	То же
03.2.3	Аттестация продукции (подготовка к аттестации)	»
03.2.4	Организация взаимоотношений ПО (ПП) по качеству продукции с потребителями (заказчиками) и поставщиками	»
03.2.5	Организация разработки и постановки продукции на производство	»
03.2.6	Организация технологического обеспечения качества продукции	»
03.3.1	Организация технического обеспечения развития и эффективного использования ресурсов	Управление ресурсами
03.4.1	Совершенствование системы технической подготовки производства, организации производства и системы управления ПО (ПП)	Управление развитием производства
03.5.1	Организация инженерного обеспечения работ по улучшению условий труда и техники безопасности	Управление социальным развитием трудового коллектива
03.6.1	Организация инженерного обеспечения работ по охране окружающей среды	Управление охраной окружающей среды
	04. Организация производства (основного, обеспечивающего и обслуживающего)	
04.1.1	Организация работ по ритмичному выполнению производственных заданий в основном, обеспечивающем и обслуживающем производствах	Управление выполнением плана производства и поставок продукции
04.2.1	Обеспечение стабильности запланированного уровня качества продукции при ее изготовлении, складировании, транспортировании и отгрузке (обеспечение стабильности качества средств технологического оснащения)	Управление качеством продукции

Продолжение табл. 4

Шифр специальных функций	Функциональные подсистемы и специальные функции	Целевые подсистемы, реализующие специальные функции
04.2.2	Организация взаимоотношений ПО (ПП) по качеству продукции с потребителями (заказчиками) и поставщиками	Управление качеством продукции
04.3.1	Организация рационального использования трудовых, материальных, финансовых ресурсов и основных фондов в основном производстве	Управление ресурсами
04.3.2	Организация рационального использования трудовых ресурсов и обеспечение технического уровня и качества основных фондов и материальных ресурсов, в обеспечивающем и обслуживающем производствах	То же
04.4.1	Совершенствование системы технической подготовки производства, организации производства и системы управления ПО (ПП)	Управление развитием производства
04.5.1	Организация охраны труда	Управление социальным развитием трудового коллектива
04.6.1	Организация технического обслуживания и ремонта средств охраны окружающей среды	Управление охраной окружающей среды
	05. Управление технологическими процессами	
05.1.1	Обеспечение стабильности технологических процессов	Управление выполнением плана производства и поставок продукции
05.2.1	Обеспечение стабильности запланированного уровня качества продукции при ее изготовлении, складировании, транспортировании и отгрузке (аттестация технологических процессов)	Управление качеством продукции
05.3.1	Контроль и регулирование использования ресурсов в технологических процессах	Управление ресурсами
05.5.1	Контроль стабильности технологических процессов на соблюдение требований по улучшению условий труда и техники безопасности	Управление социальным развитием трудового коллектива

Продолжение табл. 4

Шифр специальных функций	Функциональные подсистемы и специальные функции	Целевые подсистемы, реализующие специальные функции
05.6.1	Контроль и регулирование качества технологических процессов в соответствии с требованиями охраны окружающей среды	Управление охраной окружающей среды
	06. Оперативное управление производством	
06.1.1	Оперативно-календарное планирование и регулирование выполнения производственных заданий	Управление выполнением плана производства и поставок продукции
06.2.1	Обеспечение стабильности запланированного уровня качества продукции при ее изготовлении, складировании, транспортировании и отгрузке (регулирование производственных процессов)	Управление качеством продукции
06.3.1	Оперативно-календарное планирование и регулирование движения трудовых и материальных ресурсов	Управление ресурсами
06.6.1	Контроль и регулирование выполнения мероприятий по охране окружающей среды	Управление охраной окружающей среды
	07. Организация метрологического обеспечения	
07.2.1	Организация метрологического обеспечения качества продукции	Управление качеством продукции
07.2.2	Организация разработки и выполнения мероприятия по результатам государственного надзора, межведомственного и ведомственного контроля за внедрением и соблюдением стандартов, технических условий, качеством продукции и обеспечением единства измерений (в части единства и точности измерений)	То же
07.3.1	Организация работ по метрологическому обеспечению оценки технического уровня качества материальных ресурсов и основных фондов	Управление ресурсами
07.6.1	Организация метрологического обеспечения контроля загрязнения окружающей среды и работы очистных сооружений и установок	Управление охраной окружающей среды

Продолжение табл. 4

Шифр специальных функций	Функциональные подсистемы и специальные функции	Целевые подсистемы, реализующие специальные функции
	08. Технический контроль и испытания	
08.2.1	Контроль качества и испытания продукции	Управление качеством продукции
08.2.2	Аттестация продукции (анализы, измерения и испытания)	То же
08.2.3	Организация взаимоотношений ПО (ПП) по качеству продукции с потребителями (заказчиками) и поставщиками (согласование и участие в испытаниях)	»
08.2.4	Организация разработки и выполнения мероприятий по результатам государственного надзора, межведомственного и ведомственного контроля за внедрением и соблюдением стандартов, технических условий, качеством продукции и обеспечением единства измерений (в части соблюдения стандартов, технических условий и качества продукции)	»
08.2.5	Обеспечение стабильности запланированного уровня качества продукции при ее изготовлении, складировании, транспортировании и отгрузке (анализ брака, возвратов и рекламаций)	»
08.3.1	Контроль технического уровня и качества материальных ресурсов и основных фондов	Управление ресурсами
08.6.1	Организация контроля сырья, материалов, полуфабрикатов готовой продукции и тары на соответствие требованиям охраны окружающей среды	Управление охраной окружающей среды
	09. Управление организацией труда и заработной платы	
09.0.1	Разделение труда и кооперация людей в процессе совместной деятельности	Все целевые подсистемы
09.0.2	Организация рабочих мест	Все целевые подсистемы
09.0.3	Обслуживание и обеспечение рабочих мест	То же

Продолжение табл. 4

Шифр специальных функций	Функциональные подсистемы и специальные функции	Целевые подсистемы, реализующие специальные функции
09.0.4	Внедрение передовых методов и приемов выполнения трудовых процессов, развитие коллективных форм организации труда	Все отраслевые подсистемы
09.0.5	Организация подготовки и повышения квалификации кадров	То же
09.0.6	Нормирование труда	»
09.0.7	Создание благоприятных условий труда	»
09.0.8	Материальное и моральное стимулирование	»
09.2 1	Стимулирование повышения качества продукции (в составе многоцелевой специальной функции «Материальное и моральное стимулирование»)	Управление качеством продукции
09.2.2	Обеспечение стабильности запланированного уровня качества продукции при ее изготовлении, складировании, транспортировании и отгрузке (в составе многоцелевых специальных функций «Материальное и моральное стимулирование» и «Внедрение передовых методов и приемов выполнения трудовых процессов, развитие коллективных форм организации труда»)	То же
09.3 1	Организация эффективности использования трудовых ресурсов	Управление ресурсами
	10. Организация работы с кадрами	
10.0.1	Организация подбора и расстановки кадров (многоцелевая функция)	Все целевые подсистемы
10.0.2	Организация подготовки и повышения квалификации кадров (многоцелевая функция)	То же
10 1 1	Организация обеспечения производственной программы кадрами	Управление выполнением плана производства поставок продукции
10.2 1	Организация подготовки и повышения квалификации кадров в области улучшения качества продукции	Управление качеством продукции

Продолжение табл. 4

Шифр специальных функций	Функциональные подсистемы и специальные функции	Целевые подсистемы, реализующие специальные функции
10.3.1	Организация работ по обеспечению потребностей в трудовых ресурсах	Управление ресурсами
10.5.1	Организация работ по совершенствованию социальной структуры трудового коллектива	Управление социальным развитием трудового коллектива
10.6.1	Повышение квалификации и работников в области охраны окружающей среды	Управление охраной окружающей среды
	11. Организация творческой деятельности трудового коллектива	
11.0.1	Организация социалистического соревнования (многоцелевая функция)	Все целевые подсистемы
11.0.2	Содействие развитию творческих починов и организация внедрения передового опыта (многоцелевая функция)	То же
11.0.3	Организация работы по изобретательству и рационализации (многоцелевая функция)	»
11.0.4	Обеспечение условий для широкого участия трудящихся в управлении производством (многоцелевая функция)	»
11.5.1	Организация работ по выполнению мероприятий, направленных на коммунистическое воспитание личности и развитие общественной активности	Управление социальным развитием трудового коллектива
	12. Материально-техническое снабжение	
12.0.1	Организация работ по материально-техническому снабжению (многоцелевая функция)	Все целевые подсистемы
12.1.1	Оперативное управление материально-техническим снабжением подразделений основного, обеспечивающего и обслуживающего производств	Управление выполнением плана производства и поставок продукции
12.2.1	Организация материально-технического обеспечения качества продукции	Управление качеством продукции

Продолжение табл. 4

Шифр специальных функций	Функциональные подсистемы и специальные функции	Целевые подсистемы, реализующие специальные функции
12.2.2	Организация взаимоотношений ПО (ПП) по качеству продукции с потребителями (заказчиками) и поставщиками (взаимоотношение с поставщиками)	Управление качеством продукции
12.2.3	Обеспечение стабильности запланированного уровня качества продукции при ее изготовлении, складировании, транспортировании и отгрузке (обеспечение стабильности качества сырья, материалов и полуфабрикатов)	То же
12.3.1	Организация работ по обеспечению материально-техническими ресурсами и их хранению	Управление ресурсами
12.3.2	Организация утилизации и реализации отходов	То же
12.4.1	Организация материально-технического обеспечения развития производства	Управление развитием производства
12.4.2	Материально-техническое обеспечение капитального строительства	То же
12.5.1	Организация материально-технического обеспечения плана социального развития трудового коллектива	Управление социальным развитием трудового коллектива
12.6.1	Организация материально-технического обеспечения мероприятий по охране окружающей среды	Управление охраной окружающей среды
	13. Сбыт продукции	
13.0.1	Организация работ по сбыту продукции (многоцелевая функция)	Все целевые подсистемы
13.1.1	Оперативное управление поставками	Управление выполнением плана производства и поставок продукции
13.2.1	Организация взаимоотношений ПО (ПП) по качеству продукции с потребителями (заказчиками) и поставщиками (взаимоотношения с заказчиками и потребителями)	Управление качеством продукции
13.2.2	Прогнозирование потребностей, технического уровня и качества продукции (изучение спроса)	То же

Продолжение табл. 4

Шифр специальных функций	Функциональные подсистемы и специальные функции	Целевые подсистемы, реализующие специальные функции
13.2.3	Обеспечение стабильности запланированного уровня качества продукции при ее изготовлении, складировании, транспортировании и отгрузке (обеспечение стабильности качества при складировании и транспортировании)	Управление качеством продукции
	14. Капитальное строительство	
14.3.1	Организация работ по освоению и обновлению основных фондов и по их изъятию	Управление ресурсами
14.4.1	Организация работ по капитальному строительству и вводу в действие основных фондов, производственных мощностей и объектов	Управление развитием производства
	15. Организация финансовой деятельности	
15.0.1	Организация финансового обеспечения деятельности ПО (ПП) и рационального использования финансовых ресурсов (многоцелевая функция)	Все целевые подсистемы
15.2.1	Организация взаимоотношений ПО (ПП) по качеству продукции с потребителями (заказчиками) и поставщиками	Управление качеством продукции
15.4.1	Финансирование капитального строительства	Управление развитием производства
15.4.2	Финансирование капитальных вложений производственно-технического назначения	То же
15.5.1	Организация финансового обеспечения социального развития трудового коллектива	Управление социальным развитием трудового коллектива
15.6.1	Организация финансового обеспечения работ по охране окружающей среды	Управление охраной окружающей среды

Продолжение табл. 4

Шифр специальных функций	Функциональные подсистемы и специальные функции	Целевые подсистемы, реализующие специальные функции
	16. Учет и отчетность	
16.0.1	Бухгалтерский учет и отчетность (многоцелевая функция)	Все целевые подсистемы
16.0.2	Статистический учет и отчетность (многоцелевая функция)	То же
16.0.3	Организация оперативного учета и отчетности (многоцелевая функция)	»
16.1.1	Оперативный учет и отчетность выполнения плана производства и поставок продукции	Управление выполнением плана производства и поставок продукции
16.2.1	Внутрипроизводственный учет и отчетность по качеству продукции и труда	Управление качеством продукции
16.3.1	Внутрипроизводственный учет и отчетность о наличии, состоянии и движении ресурсов	Управление ресурсами
16.4.1	Учет выполнения плана технического развития производства	Управление развитием производства
16.4.2	Учет и контроль выполнения плана капитального строительства	То же
16.5.1	Внутрипроизводственный учет и отчетность выполнения плана и мероприятий по социальному развитию трудового коллектива	Управление социальным развитием трудового коллектива
16.6.1	Внутрипроизводственный учет и отчетность по охране окружающей среды	Управление охраной окружающей среды
	17. Экономический анализ	
17.0.1	Комплексный экономический анализ производственно-хозяйственной и социальной деятельности ПО (ПП) (многоцелевая функция)	Все целевые подсистемы
17.0.2	Экономический анализ организационно-технического уровня производства (многоцелевая функция)	То же
17.0.3	Экономический анализ уровня управления ПО (ПП) (многоцелевая функция)	»

Продолжение табл. 4

Шифр специальных функций	Функциональные подсистемы и специальные функции	Целевые подсистемы, реализующие специальные функции
17 1 1	Анализ выполнения плана производства и поставок продукции	Управление выполнением плана производства и поставок продукции
17 1.2	Оценка эффективности и качества труда	Управление выполнением плана производства и поставок продукции
17.2 1	Технико-экономический анализ улучшения качества продукции	Управление качеством продукции
17.3.1	Экономический анализ наличия, состояния и движения ресурсов	Управление ресурсами
17.3.2	Выявление внутрипроизводственных резервов	То же
17.4 1	Анализ выполнения плана технического развития производства	Управление развитием производства
17.4.2	Анализ выполнения плана капитального строительства	То же
17.5 1	Анализ экономической эффективности социальных мероприятий	Управление социальным развитием трудового коллектива
17 6.1	Анализ эколого-экономической эффективности выполнения мероприятий по охране окружающей среды	Управление охраной окружающей среды

3.4.4.4. Распределение специальных функций целевой подсистемы между подразделениями является специфичным для каждого ПО (ПП) и зависит от организационной структуры, типа и объемов производства и устанавливается в проекте СУ.

3.4.4.5. Координация целевого управления и ответственность за достижение соответствующих целей в каждой целевой подсистеме должна возлагаться на специально создаваемые органы целевого управления (подразделение управления качеством, ресурсами и т. д.), функциональные подразделения (ПЭО, ОМТС) или на коллегиальные органы.

3.4.4.6. Примерный перечень задач по многоцелевым специальным функциям управления приведен в рекомендуемом приложении 5.

Примерный перечень задач по специальным функциям целевых подсистем приведен в государственных стандартах на целевые подсистемы

Принятые условные обозначения органов управления приведены в справочном приложении 6.

3.4.5. Функциональные подсистемы

3.4.5.1. Функциональная подсистема характеризуется специализацией управленческой деятельности (конкретной функцией управления), целями управления, составом специальных функций по данной конкретной функции управления, составом задач управления по каждой специальной функции и их распределением по органам управления.

Головной орган управления в функциональной подсистеме уточняется ПО (ПП) в соответствии с типовыми структурами, принятыми в отрасли, и конкретной структурой аппарата управления ПО (ПП).

Типовой состав функциональных подсистем приведен в табл. 5.

Таблица 5

Типовой состав функциональных подсистем

Шифр	Функциональная подсистема	Цель подсистемы	Головной орган управления подсистемы
01	Перспективное и текущее технико-экономическое и социальное планирование	Установление научно обоснованных внутризаводских пропорций, норм и заданий подразделениям ПО (ПП) для обеспечения, в соответствии с государственным планом экономического и социального развития СССР, выпуска высококачественной продукции для удовлетворения потребностей в данных видах продукции, эффективного использования ресурсов, развития производства, социального развития коллектива, а также обеспечения охраны окружающей среды	ПЭО
02	Организация работ по стандартизации	Повышение организационно-технического уровня производства и управления им методами и средствами стандартизации	ОСТ
03	Управление технической подготовкой производства	Повышение эффективности производства и качества продукции, достижение высокой маневренности и гибкости производства, сокращение длительности цикла «Исследование — проектирование — освоение новой продукции»	ПТО, ОГК, ОГТ, ОГМех

Продолжение табл. 5

Шифр	Функциональная подсистема	Цель подсистемы	Головной орган управления подсистемы
04	Организация производства (основного, обеспечивающего и обслуживающего)	Повышение технико-организационного уровня производства для обеспечения ритмичного и бесперебойного хода производственного процесса	ПТО, ОГМех, ИнЦ, ОГЭ
05	Управление технологическими процессами	Обеспечение устойчивости технологических режимов и операций по показателям производительности, надежности, безопасности, точности и стабильности в соответствии с требованиями нормативной и технической документации при эффективном использовании производственных ресурсов	ОГТ
06	Оперативное управление производством	Своевременное выполнение календарного плана производства продукции заданного качества, а также поддержание материальных потоков производства в запланированном режиме	ПТО
07	Организация метрологического обеспечения	Своевременное обеспечение единства в точности измерений параметров изделий, материалов и сырья, режимов технологических процессов, характеристик оборудования и инструментов	ОГМетр
08	Технический контроль и испытания	Предупреждение производства и предотвращение выпуска (поставки) продукции, не соответствующей установленным требованиям; своевременное получение достоверной информации о фактическом качестве разрабатываемой и выпускаемой продукции	ОГК, ОГТ, ОТК (ОКК)

Продолжение табл. 5

Шифр	Функциональная подсистема	Цель подсистемы	Головной орган управления подсистемы
09	Управление организацией труда и заработной платы	Повышение производительности и качества труда и уровня социального развития коллектива методами и средствами научной организации труда (НОТ); совершенствование системы оплаты труда	ООТиЗ, ЛНОТиУП
10	Организация работы с кадрами	Обеспечение предприятия рабочими и специалистами, создание условий для повышения их профессионального мастерства и профессионально-квалификационного уровня для полного раскрытия способностей каждого члена коллектива к высокопроизводительному и качественному труду	ОК, ОТО
11	Организация творческой деятельности трудового коллектива	Развитие коммунистического отношения к труду, социалистического коллективизма и общественной активности всех членов коллектива, направленных на повышение эффективности производства и качества работы	ООТиЗ, линейные руководители всех уровней совместно с общественными организациями
12	Материально-техническое снабжение	Своевременное и комплектное обеспечение ПО (ПП) сырьем, материалами, полуфабрикатами, комплектующими изделиями, оборудованием, инструментом и другими материальными ценностями с минимально необходимыми затратами	ОМТС
13	Сбыт продукции	Обеспечение предприятия заказами и своевременной поставкой продукции потребителям в соответствии с плановыми заданиями и заключение договоров поставки при соблюдении номенклатуры, требований к качеству, комплектности, а также других условий по-	ОС, ФО, Юротдел

Продолжение табл. 5

Шифр	Функциональная подсистема	Цель подсистемы	Головной орган управления подсистемы
		ставки с планомерным сокращением сбытовых и транспортных затрат на поставку продукции	
14	Капитальное строительство	Обеспечение ввода в действие основных фондов, производственных мощностей и объектов, повышения эффективности строительного производства и качества строительных работ	ОКС
15	Организация финансовой деятельности	Планомерное и рациональное использование финансовых ресурсов и банковского кредита в интересах достижения целей ПО (ПП) и выполнения его финансовых обязательств	ФО, ОГБ
16	Учет и отчетность	Обеспечение руководства ПО (ПП) достоверными данными, характеризующими ход и результаты всех видов производственно-хозяйственной деятельности для своевременного принятия решения	ОГБ и ПЭО
17	Экономический анализ	Выявление экономических результатов различных сторон деятельности ПО (ПП) для оценки работы подразделений, вскрытия резервов и подготовки текущих и перспективных управленческих решений	ПЭО

3.4.5.2. Состав функциональных подсистем, специальных функций функциональных подсистем и их распределение между подразделениями являются специфическими для каждого ПО (ПП) и определяются при разработке проекта СУ на основе типового состава функциональных подсистем, специальных функций и типового состава аппарата управления. При этом состав функциональных подсистем должен обеспечивать замкнутый цикл управления в масштабе всего ПО (ПП). Состав специальных функ-

ций в каждой функциональной подсистеме должен охватывать всю деятельность данной функциональной подсистемы, необходимую для достижения каждой из основных целей деятельности ПО (ПП).

Цель управления в функциональной подсистеме устанавливается в соответствии с основными целями деятельности ПО (ПП) и составом специальных функций.

3.4.5.3. Функциональная подсистема включает функциональные подразделения всех уровней управления, участвующих в выполнении специальных функций функциональных подсистем. В зависимости от степени централизации управления каждая из специальных функций может выполняться одним или несколькими подразделениями. По каждой специальной функции назначается головное подразделение.

3.4.5.4. Устанавливаются следующие типовые иерархические уровни функциональных подразделений: управление, отдел, бюро, группа, специалист.

При проектировании и совершенствовании организационной структуры управления состав уровней определяется в зависимости от особенностей организационной структуры ПО (ПП) (допускается исключение отдельных уровней, например, группа не обязательно входит в состав бюро, а подчинена непосредственно руководителю отдела).

3.5. Координация работ по созданию и совершенствованию СУ. Координация функционирования СУ

3.5.1. Координация работ, связанных с созданием, функционированием и совершенствованием СУ, возлагается на подразделение, занятое вопросами организации управления по ПО (ПП). Создание специальных подразделений для выполнения указанной работы производится в установленном порядке.

Типовой перечень направлений деятельности подразделения по организации управления включает:

руководство проектированием СУ;

организацию подготовки ПО (ПП) к внедрению СУ;

организацию внедрения СУ;

анализ функционирования и оценку эффективности СУ;

ведение проекта СУ и организацию работ по внесению в него изменений;

организацию работ по совершенствованию системы, осуществляемую в комплексе с совершенствованием организации производства и труда.

3.5.2. Координация взаимодействия целевых и функциональных подсистем на каждом уровне управления ПО (ПП) осуществляется соответствующими линейными руководителями.

3.5.3. Комплекс задач управления по специальной функции.

3.5.3.1. При проектировании СУ определяется комплекс задач управления по каждой специальной функции, по каждой задаче определяется головной орган и соисполнители и разрабатываются процедуры выполнения задачи.

3.5.4. Совершенствование организационной структуры управления должно включать:

совершенствование организационной структуры линейного управления на основе развития производственной структуры;

совершенствование организационной структуры целевого управления на основе формирования системы целей деятельности ПО (ПП);

совершенствование организационной структуры функционального управления на основе специализации функций управления;

совершенствование общей организационной структуры управления на основе сочетания линейного, целевого и функционального управления и формирование в составе СУ единой подсистемы обеспечения управления.

3.6. Состав стандартов предприятия СУ

3.6.1. Комплекс стандартов предприятия, устанавливающих построение, организацию и функционирование СУ, представляет собой совокупность соподчиненных основных, общих и специальных СТП.

Перечень СТП конкретного ПО (ПП) определяется в основном СТП на систему управления.

Примерное распределение СТП СУ, регламентирующих участие в управлении ПО (ПП) руководителей, ИТР, рабочих и служащих, приведено в справочном приложении 7.

3.6.2. Основной стандарт предприятия разрабатывается для СУ в целом. Каждая из подсистем также имеет свой основной стандарт.

Основной стандарт устанавливает основные положения по построению системы и содержит: цели системы, показатели оценки деятельности, принципы построения системы, оргструктуру управления (состав подсистем, структуру аппарата управления, состав специальных функций и их распределение по органам управления, структуру комплекса стандартов предприятия) и другие положения, определяющие построение и функционирование СУ в целом.

В основном стандарте для каждой из подсистем устанавливаются: цели подсистемы, показатели оценки деятельности подразделений по достижению этих целей, состав специальных функций, организации управления, перечень стандартов предприятия и другие положения, определяющие построение и функционирование данной подсистемы.

В производственном объединении основной стандарт предприятия разрабатывается для каждой производственной единицы.

3.6.3. Общий стандарт предприятия регламентирует общие вопросы управления (организация хозяйственного расчета, методы управления, автоматизация управления и т. д.) и специальные функции.

Общий стандарт по специальной функции организует и регламентирует: цели специальной функции, показатели оценки выполнения специальной функции, перечень задач, которые необходимо выполнить для реализации специальной функции, состав подразделений, участвующих в выполнении специальной функции, порядок координации их деятельности с указанием должностных лиц, ответственных за выполнение специальной функции.

3.6.4. Специальный стандарт предприятия регламентирует задачи управления.

В нем устанавливаются:

периодичность и последовательность работ;

методика или правила выполнения работ;

требования к результатам выполнения работ;

требования к составу и квалификации исполнителей;

наименование подразделения и (или) должностного лица, отвечающего за выполнение работ;

порядок взаимодействия исполнителей при выполнении работ;

порядок передачи результатов работы на следующий этап;

состав и источник информации, необходимой для выполнения работ;

состав, количество и качество технических средств, необходимых для выполнения работ;

правила контроля выполнения задач и отдельных работ.

3.6.5. Разработку и оформление технического задания на основной СТП СУ, разработку основного СТП СУ, экспертизу всех разрабатываемых документов по системе, формирование и оформление технического и рабочего проектов СУ осуществляет подразделение, на которое возложено руководство работами по организации управления.

3.6.6. Разработку основных СТП подсистем, общих и специальных СТП осуществляют подразделения ПО (ПП):

основных СТП целевых подсистем — подразделения, координирующие функционирование соответствующих целевых подсистем;

основных СТП функциональных подсистем — головные подразделения соответствующих функциональных подсистем;

общих СТП по специальным функциям — головные подразделения по соответствующим специальным функциям;

специальных СТП — подразделения, ответственные за выполнение соответствующих задач управления.

3.7. Разработка и внедрение СУ

3.7.1. Система проектирования СУ

3.7.1.1. Каждое ПО (ПП) должно иметь проект СУ или комплект нормативной документации на управление, дополняющий основной стандарт СУ, устанавливающий построение и организацию функционирования системы управления ПО (ПП).

Необходимость разработки и внедрения проекта СУ или разработки дополнения к комплекту нормативной документации на управление определяется вышестоящей организацией.

Разработка и внедрение проекта СУ, комплекта нормативной документации или их совершенствование предусматриваются пятилетними и годовыми планами экономического и социального развития ПО (ПП), а для вновь строящихся ПО (ПП) — проектно-сметной документацией.

3.7.1.2. Проект СУ для вновь строящегося ПО (ПП), а также ПО (ПП), осуществляющих реконструкцию, расширение и техническое перевооружение, разрабатывается в соответствии с требованиями «СН 202—76» в составе техно-рабочего (технического) проекта и требованиями настоящего стандарта.

Разработку и внедрение СУ на действующих ПО (ПП), осуществляемую вне связи с другими мероприятиями по техническому перевооружению и реконструкции, следует рассматривать как внесение изменений в техно-рабочий проект ПО (ПП).

3.7.1.3. СУ разрабатывается, внедряется и совершенствуется под научно-методическим руководством головных и базовых организаций отраслей, назначаемых министерствами (ведомствами) из числа научно-производственных объединений, научно-исследовательских и проектно-конструкторских организаций, специализирующихся в области управления.

3.7.1.4. Для накопления опыта создания СУ за головными и базовыми организациями закрепляются опорные ПО (ПП).

3.7.1.5. ПО (ПП) разрабатывают проекты СУ с использованием типовых проектных решений, разрабатываемых головными (базовыми) организациями методами оргпроектирования.

3.7.2. Порядок разработки и внедрения СУ

3.7.2.1. Разработка и внедрение СУ осуществляются в соответствии с требованиями государственных, отраслевых, республиканских стандартов.

3.7.2.2. Разработка и внедрение СУ состоит из трех этапов, приведенных в рекомендуемом приложении 8:

предпроектный этап (подготовка к разработке системы);

разработка проекта системы;

внедрение системы.

3.7.2.3. На этапе подготовки к разработке системы:

издается приказ о начале и сроках выполнения работ по раз-

работке системы и определяется подразделение, координирующее организацию управления;

организуется техническая учеба руководителей и ведущих специалистов подразделений, а также изучение всем коллективом передового опыта управления;

проводится обследование и анализ существующей системы управления;

разрабатывается технико-экономическое обоснование (ИЭО)

3.7.2.4. На этапе разработки проекта СУ осуществляется:

разработка технического задания на СУ;

разработка технического проекта СУ;

разработка рабочего проекта СУ.

Техническое задание устанавливает основные требования к СУ, порядок ее разработки и утверждается вышестоящей организацией.

Технический проект СУ содержит принципиальные проектные решения, дающие полное представление по содержанию управления в СУ, о ее структуре, составе подсистем, направлениях реализации функции и задач управления.

Рабочий проект СУ представляет собой комплект нормативно-технических документов (стандартов, положений, должностных инструкций, правил и т. д.), необходимых для обеспечения функционирования системы, а также комплект планов мероприятий по внедрению этих документов.

Технический и рабочий проекты системы согласовываются с базовой организацией, а типовые проекты решения, разработанные базовой организацией — с головной организацией отрасли и утверждаются в порядке, установленном министерством (ведомством).

ПО (ПП) при необходимости должно проводить исследования своими силами либо привлекать для проведения исследований и разработки отдельных элементов СУ научно-исследовательские и проектные организации в порядке хозяйственных договоров или других форм сотрудничества.

3.7.2.5. На этапе внедрения системы издаются приказы о введении в действие утвержденных стандартов предприятия СУ и о выполнении мероприятий по их внедрению, а также внедрению другой нормативно-технической документации, регламентирующей управление.

В числе мероприятий по внедрению СУ предусматриваются:

обучение руководящего состава и исполнителей, приобретение и освоение необходимой техники управления и т. д.;

организация системы ведения нормативно-технической документации СУ, обеспечивающей контроль за ее внедрением и соблюдением;

опытное функционирование СУ. Организуется выполнение мероприятий по внедрению СУ. По результатам опытного функционирования уточняется порядок взаимодействия подразделений в процессе управления и при необходимости корректируется проектная документация.

По результатам внедрения оценивается преимущество СУ и (или) уточняется расчетная экономическая эффективность СУ. Составляется акт о ее внедрении, который утверждается вышестоящей организацией и регистрируется в местных органах Госстандарта.

Допускается внедрение СУ по очередности. На каждую внедренную очередь стандартов составляется акт о внедрении. Например, очереди внедрения:

1 — комплект основных стандартов СУ и ее подсистем;

2 — комплект общих стандартов по специальным функциям;

3 — комплект специальных стандартов по задачам.

3.7.2.6. По истечении определенного срока после внедрения системы определяется ее фактическая эффективность, которая сообщается местным органам Госстандарта, и на основе опыта функционирования принимаются необходимые решения о ее совершенствовании.

4. ОБЕСПЕЧЕНИЕ УПРАВЛЕНИЯ

4.1. Общие положения

4.1.1. Обеспечение управления ПО (ПП) является комплексным и включает:

правовое обеспечение управления ПО (ПП);

информационное обеспечение управления ПО (ПП);

организацию и внедрение нормативного хозяйства ПО (ПП);

делопроизводство в ПО (ПП);

оснащение ПО (ПП) техническими средствами управленческого труда.

4.2. Правовое обеспечение

4.2.1. Правовое обеспечение — составная часть управления ПО (ПП) заключается в использовании средств и форм юридического воздействия на органы и объекты управления с целью обеспечения высокой эффективности производства, улучшения качества работы, соблюдения режима экономии, укрепления плановой и договорной дисциплины, охраны труда работающих, сохранности социалистической собственности и повышения уровня социально-экономического развития предприятия.

4.2.2. Правовое обеспечение направлено на решение задач:

надлежащего правового регулирования отношений, складывающихся в процессе управления ПО (ПП);

укрепления социалистической законности в деятельности ПО (ПП),

защиты прав и законных интересов ПО (ПП), а также прав и законных интересов работников, вытекающих из трудовых отношений.

4 2 3 Правовое обеспечение включает

соблюдение, исполнение и применение норм действующего законодательства,

разработку и утверждение локальных нормативных актов,

подготовку предложений об изменении действующих или отме не устаревших и фактически утративших силу нормативных актов изданных на ПО (ПП);

применение предусмотренной действующим законодательством юридической ответственности и других мер воздействия в соответствии с принципом неотвратимости наказания за нарушение за кона

4.2.4 Осуществление правового обеспечения на ПО (ПП) воз лагается на руководителя ПО (ПП) и других должностных лиц в пределах предоставленных им прав и полномочий при осущест влении ими организационно-распорядительных, административно хозяйственных, трудовых и иных функций, а также на производ ственные, технические и функциональные подразделения и службы по вопросам, входящим в их компетенцию

4.2.5. Юридическая служба ведет правовую работу на ПО (ПП), осуществляет методическое руководство деятельностью в области правового обеспечения и участвует в планировании, ор ганизации и координации этой деятельности.

Юридическая служба в своей деятельности руководствуется «Общим положением о юридическом отделе (бюро), главном (старшем) юрисконсульте, юрисконсульте министерства, ведомст ва, исполнительного комитета Совета депутатов трудящихся, пред приятия, организации, учреждения», утвержденным постановлени ем Совета Министров СССР от 22 июня 1972 г. № 467, постановлением ЦК КПСС и Совета Министров СССР от 23 декабря 1970 г № 1025 «Об улучшении правовой работы в народном хозяйстве» а также другими нормативными актами и настоящим стандартом

4.2.6. Соответствующие подразделения и службы ПО (ПП) разрабатывают нормативные акты локального характера, регули рующие все сферы производственно-хозяйственной деятельности Нормативные акты ПО (ПП) на основе действующего законодательства и нормативных актов министерств и ведомств устанавливают нормы, правила и требования применительно к масштабам и организационной структуре ПО (ПП) с учетом характера выпускаемой продукции и особенностей производства.

4.2.7. Нормативные акты ПО (ПП) издаются руководителем ПО (ПП), а в случаях, предусмотренных действующим законодательством, совместно или по согласованию с соответствующими общественными организациями и обязательны для подразделений, служб, должностных лиц и работников, к которым они адресованы.

4.2.8. Нормативными актами ПО (ПП) являются:

распорядительные акты — приказы;

утверждаемые акты;

положения, устанавливающие задачи, функции, права, обязанности и ответственность подразделений и служб ПО (ПП) и их руководителей;

должностные инструкции, устанавливающие права и функциональные обязанности лиц административно-управленческого и инженерно-технического персонала;

стандарты предприятия (СТП), устанавливающие нормы, правила, требования организационно-методического и технического характера, регламентируют взаимоотношения руководителей подразделений, служб и отдельных лиц, участвующих в управлении ПО (ПП).

Правила регулируют взаимоотношения между ПО (ПП) и работниками при осуществлении ими трудовых функций, а также при реализации обязательств по коллективному договору.

4.2.9. ПО (ПП) определяет состав локальных нормативных актов в соответствии с указанным перечнем и может издавать акты, не указанные в перечне, с учетом специфики организации производства.

4.2.10. Нормативные акты ПО (ПП) разрабатывают:

по указанию вышестоящих органов;

по решению администрации;

по инициативе трудовых коллективов и общественных организаций.

4.2.11. Разработка проектов нормативных актов ПО (ПП) возлагается на подразделения, службы и отдельных работников, к сфере деятельности которых эти акты относятся.

4.2.12. ПО (ПП) определяет порядок издания нормативных актов производственной единицы.

4.2.13. Нормативные акты ПО (ПП) подлежат обязательной проверке (правовой экспертизе) на соответствие требованиям законодательства, проводимой на заключительной стадии подготовки проекта нормативного акта к утверждению. Нормативные акты ПО (ПП), не прошедшие правовую экспертизу, не должны представляться на утверждение.

4.2.14. Задание на разработку проекта нормативного акта в необходимых случаях оформляется приказом руководителя ПО (ПП). В нем указывают: вид и наименование документа; его цель и содержание; исходные материалы, на основе которых осуществляется разработка данного документа; исполнителей (подразделения, службы); порядок и сроки согласования и представления на утверждение.

4.2.15. Нормативные акты вводятся в действие с момента их принятия либо с момента указанного в них.

В необходимых случаях нормативные акты подлежат пересмотру и изменению. Пересмотр и изменение указанных документов осуществляется в том же порядке, что и их утверждение.

Отмена нормативных актов может быть вызвана изменением законодательства, нормативных актов министерств, государственных комитетов и ведомств по соответствующим вопросам, а также условий производственно-хозяйственной деятельности, реорганизацией и т. п., либо по распоряжению вышестоящих органов.

Отмена осуществляется по приказу руководителя ПО (ПП), действие отменяемого документа прекращается с момента издания приказа, если в нем не указан срок прекращения действия документа.

4.2.16. Должностные лица ПО (ПП) обеспечивают точное и неуклонное соблюдение, исполнение и применение правовых норм действующего законодательства, нормативных актов министерств ведомств и ПО (ПП), всеми подразделениями, службами и работниками.

Неисполнение или ненадлежащее исполнение действующего законодательства и нормативных актов министерств, государственных комитетов и ведомств и ПО (ПП) влечет за собой ответственность, предусмотренную законодательством СССР и союзных республик.

4.2.17. В целях обеспечения надлежащего соблюдения, исполнения и применения действующего законодательства и других нормативных актов, а также придания юридической силы управленческим решениям издаются правовые акты ненормативного характера: приказы, распоряжения и указания.

4.2.18. Приказы издаются руководителями ПО (ПП) и производственной единицы. Распоряжения и указания издаются руководителями ПО (ПП) производственной единицы, их подразделений и служб.

4.2.19. Приказы, распоряжения и указания разрабатываются и представляются на утверждение соответствующим руководителям подразделений, служб или работникам, к сфере деятельности которых относятся вопросы, решаемые этими правовыми актами. Правовые акты ненормативного характера, издаваемые ПО (ПП)

и производственной единицей, визируются юридической службой до подписи их соответствующим руководителем.

4.2.20. ПО (ПП) устанавливает единый порядок учета, регистрации и контроля за выполнением приказов, распоряжений и указаний.

4.2.21. Для ведения правовой работы и защиты прав и законных интересов ПО (ПП) и работников создается юридическая служба, структура и численность которой определяется в установленном порядке.

4.2.22. Руководитель ПО (ПП) и юридическая служба несут ответственность за законность нормативных актов ПО (ПП) и правовых актов ненормативного характера.

4.2.23. Юридическая служба проводит правовую экспертизу нормативных актов ПО (ПП) и визирует их. При проведении правовой экспертизы юридическая служба проверяет:

правомочие ПО (ПП) к изданию нормативного акта и других документов правового характера;

согласование их со всеми заинтересованными подразделениями и службами ПО (ПП), а в необходимых случаях с другими ПО (ПП), организациями и учреждениями;

соответствие их требованиям действующего законодательства, нормативным актам министерств, государственных комитетов и ведомств и взаимоувязанность с другими нормативными актами ПО (ПП);

правильность ссылок на правовые нормы действующего законодательства.

При выявлении несоответствия нормативного акта установленным требованиям юридическая служба отказывает в визировании нормативных актов и дает мотивированное заключение и предложения по устранению допущенных нарушений.

4.2.24. Юридическая служба организует систематизированный учет и хранение законодательных и нормативных актов, поступающих на ПО (ПП), и издаваемых им нормативных актов; систематически информирует подразделения и службы о действующем законодательстве; осуществляет совместно с другими подразделениями правовую пропаганду и учебу по повышению правовых знаний. Основываясь на действующем законодательстве, юридическая служба дает разъяснения и заключения по его применению всеми подразделениями и службами ПО (ПП).

4.2.25. Юридическая служба совместно с бухгалтерией, отделом кадров, финансовым отделом, ФЗМК, другими подразделениями и службами разрабатывает и осуществляет мероприятия, направленные на обеспечение сохранности социалистической собственности.

Юридическая служба участвует:

в работе по совершенствованию управления ПО (ПП), в создании и анализе функционирования АСУ, внедрении хозяйственного расчета, совершенствовании организационных структур аппарата управления, осуществлении социального планирования, обеспечении реализации прав, представленных трудовым коллективам, а также в других направлениях дальнейшего развития и совершенствования управления;

в подготовке документов, касающихся вопросов хранения, учета, приема и отпуска материальных ценностей, а также договоров о полной материальной ответственности рабочих и служащих;

в организации изучения действующих правил отгрузки, приемки, хранения материальных ценностей с заинтересованными подразделениями и службами;

в разработке мероприятий по ликвидации дебиторской задолженности, а также мероприятий, исключающих возможность пропуска сроков исковой давности на взыскание дебиторской задолженности.

4.2.26. Юридическая служба осуществляет контроль соблюдения установленного действующим законодательством, нормативно-технической документацией и нормативными актами ПО (ПП) порядка приемки продукции по количеству и качеству.

4.2.27. Юридическая служба организует работу по заключению хозяйственных договоров совместно с другими подразделениями и службами в соответствии с требованиями действующего законодательства.

Заключение хозяйственных договоров юридическая служба осуществляет совместно:

на поставку изготовителями (поставщиками) продукции с отделами материально-технического снабжения (отделом кооперированных поставок, отделом комплектации, отделом смежных производств и др.), технического контроля, стандартизации, управления качеством продукции, главного конструктора, главного технолога;

на поставку покупателям (потребителям) готовой продукции — с отделом сбыта;

подряда по капитальному строительству — с отделами капитального строительства, главным инженером, отделами главного механика, главного технолога, главного энергетика, автоматизированных систем управления, материально-технического снабжения, планово-экономическим, финансовым и бухгалтерией;

на проведение научно-исследовательских и проектно-конструкторских работ — с главным инженером, отделами главного конструктора, главного технолога, управления качеством продукции, автоматизированных систем управления, планово-экономическим, финансовым, бухгалтерией;

на обслуживание (аренда подъездных путей, жилых и нежилых помещений, производственных и складских площадей, транспортно-экспедиционное обслуживание, гарантийное обслуживание и др.) — с соответствующими подразделениями и службами, на которые возложены эти функции.

Контроль за исполнением хозяйственных договоров проводят отделы и службы, осуществляющие производственные связи с поставщиками и потребителями.

4.2.28. ПО (ПП) конкретизирует порядок заключения, исполнения и контроля за исполнением хозяйственных договоров в стандартах предприятия и регулирует взаимоотношения соответствующих подразделений и служб ПО (ПП) в зависимости от его организационной структуры.

4.2.29. Юридическая служба организует и ведет претензионную работу, если ведение этой работы нормативными актами министерства, ведомства или ПО (ПП) не возложено на другие подразделения и службы. Претензионная работа проводится юридической службой совместно с бухгалтерией, финансовым отделом, отделами материально-технического снабжения, сбыта, технического контроля, транспортным, капитального строительства, службой складского хозяйства и другими подразделениями и службами в зависимости от требований, содержащихся в претензиях, предъявляемых ПО (ПП) и к ПО (ПП). Если претензионная работа возложена на другие подразделения и службы, юридическая служба осуществляет методическое руководство ею.

4.2.30. ПО (ПП) применяет предусмотренные нормами законодательства меры имущественной ответственности (неустойка, штраф, пеня) к своим контрагентам в случаях неисполнения или ненадлежащего исполнения ими обязательств, вытекающих из заключенных хозяйственных договоров.

4.2.31. ПО (ПП) регулирует в стандартах предприятия взаимоотношения подразделений и служб по привлечению контрагентов к установленной ответственности. Проведение этой работы возлагается на юридическую службу совместно с заинтересованными подразделениями (службами) в зависимости от видов хозяйственного договора и характера нарушения действующего законодательства.

4.2.32. ПО (ПП) обеспечивает взыскание с рабочих и служащих ущерба, причиненного по их вине, в соответствии с нормами законодательства о труде.

ПО (ПП) устанавливает в стандартах предприятия порядок:

выявления ущерба, причиненного по вине рабочих и служащих;

оформления и подготовки материалов по основаниям и размерам материальной ответственности работников;

подготовки приказов на удержание в возмещение причиненного ущерба, а также подготовки материалов для предъявления ис-

ков в суд, если работники не дали согласия на возмещение ущерба или добровольно не возместили его.

4.2.33. Юридическая служба ведет исковую работу и наряду с руководителем ПО (ПП) несет ответственность за обеспечение защиты прав и законных интересов ПО (ПП), а также прав и законных интересов работников, вытекающих из их трудовой деятельности.

Подразделения и службы, на которые совместно с юридической службой возложена обязанность по применению ответственности, установленной гражданским и трудовым законодательством, обязаны по требованию юридической службы своевременно и полно представлять все материалы, необходимые для предъявления ПО (ПП) исков и решения вопроса об обоснованности исков, предъявляемых к ПО (ПП).

4.2.34. Объединения и предприятия, в которых взаимоотношения входящих в их состав предприятий и производственных единиц между собой основаны на началах внутреннего хозяйственного расчета, устанавливают в стандартах предприятия основания и порядок предъявления и рассмотрения взаимных хозрасчетных претензий в случаях неисполнения или ненадлежащего исполнения обязательств по внутрихозяйственным отношениям.

Для разрешения споров между подразделениями и службами ПО (ПП) создает арбитражную комиссию.

Суммы по удовлетворенным претензиям и взысканные арбитражной комиссией относятся на результаты хозяйственной деятельности подразделений (служб).

4.3. Информационное обеспечение

4.3.1. Информационное обеспечение системы управления ПО (ПП) состоит в организации целенаправленных массивов информации и информационных потоков, а также включает сбор, хранение, обновление, переработку и передачу информации в целях анализа полученных результатов, подготовки, обоснования и принятия управленческих решений органами управления ПО (ПП).

Целью информационного обеспечения управления ПО (ПП) является своевременное представление органам управления необходимой и достаточной информации для принятия решений, обеспечивающих высокоэффективную и ритмичную деятельность ПО (ПП) и его подразделений.

4.3.2. Основные задачи информационного обеспечения:

выявление, регистрация, обработка и выдача данных, характеризующих фактическое состояние процессов производства и управления;

определение отклонений фактических показателей производства от установленных в планах;

обработка полученных данных о состоянии процессов производства и управления в соответствии со специальными функциями и задачами СУ;

распределение информации между руководителями, отдельными подразделениями и исполнителями в соответствии с их участием в решении задач СУ,

обеспечение органов управления и специалистов ПО (ПП) научно-технической информацией о новейших отечественных и зарубежных достижениях в науке, технике, экономике и технологии производства, развитии науки, техники и технологии управления, передовом отечественном и зарубежном опыте в области управления.

4.3.3. Информационное обеспечение должно предусматривать.

представление органам управления необходимой и достаточной информации для подготовки и принятия решений:

упорядоченность, точность, достоверность и своевременность представления информации для решения задач управления, а также однозначность и удобство ее восприятия всеми потребителями;

адресность и требуемую степень детализации информации в соответствии с уровнем управления;

интегрированную организацию процессов передачи и преобразования информации (информационную увязку всех специальных функций и задач СУ, однократный ввод первичных данных и их комплексное использование для решения задач управления, централизованную обработку данных);

согласование во времени процессов сбора, хранения, обновления, переработки и передачи данных с процессами жизненного цикла продукции, охватываемыми деятельностью ПО (ПП) и процессами управления;

использование или ориентацию на использование автоматизированных систем управления.

4.3.4. Организация информационного обеспечения включает·

организацию массивов информации;

организацию потоков информации;

организацию процессов и средств сбора, хранения, обновления, переработки и передачи информации, в том числе ведение нормативного хозяйства.

4.3.4.1. Организация массивов информации требует использования унифицированных систем документации (УСД) и общесоюзных классификаторов, а также зарегистрированных в установленном порядке унифицированных документов и классификаторов уровня отрасли и ПО (ПП).

4.3.4.2. Организация потоков информации требует:

определения источников и потребителей информации в соответствии со специальными функциями и задачами управления;

определения состава информации, периодичности ее циркуляции и форм представления;

разработки документооборота на основе использования унифицированных форм документов в соответствии с требованиями унифицированной системы документации (УСД);

использования комплекса технических средств для организации потоков информации;

установления порядка составления, оформления, регистрации, согласования и утверждения документов.

4.3.4.3. Организация процессов сбора, хранения, обновления, переработки и передачи информации требует:

разработки технологии обработки и прохождения информации;

оснащения технологических процессов необходимыми техническими средствами;

подбор и обучение кадров для обработки информации;

распределения между подразделениями задач по подготовке и передаче информации от места ее возникновения до потребления.

4.3.5. При отсутствии специальных подразделений по информационному обеспечению СУ координацию и методическое руководство этими работами целесообразно возлагать на подразделение, ответственное за организацию управления.

В решении задач информационного обеспечения участвуют все производственные подразделения и органы управления в соответствии с распределением между ними специальных функций и задач управления.

4.4. Организация и ведение нормативного хозяйства ПО (ПП)

4.4.1. Нормативное хозяйство ПО (ПП) — совокупность документов организационного, организационно-методического, организационно-распорядительного, общетехнического, технического, нормативно-технического, технико-экономического и экономического характера, устанавливающих нормы, правила, требования, характеристики, методы и другие данные, используемые при решении задач организации производства и управления ПО (ПП) и утвержденные в установленном порядке компетентным органом.

Целями организации и ведения нормативного хозяйства ПО (ПП) являются:

создание правовой, методической и расчетной базы для осуществления функций управления ПО (ПП);

организация производственных процессов на основе научно обоснованных норм;

обеспечение сопоставимости различных видов деятельности через единую методологию оценки качества работы;

обеспечение режима экономии трудовых, материальных и финансовых ресурсов на всех стадиях жизненного цикла выпускаемой продукции.

4.4.2. Документы организационного, организационно-методического и организационно-распорядительного характера регламентируют задачи, функции, права и обязанности ПО (ПП) в целом, его подразделений и отдельных работников, в том числе методы и правила выполнения работ по управлению ПО (ПП). К этим документам должны относиться:

законодательные акты Союза ССР, союзных и автономных республик, на территории которых расположено ПО (ПП);

постановления и распоряжения правительства Союза ССР, союзных и автономных республик, на территории которых расположено ПО (ПП);

организационно-методические стандарты различного уровня утверждения;

руководящие документы (положения, инструкции, методические указания, правила) и другие документы министерств, государственных комитетов, ведомств и других органов, подведомственных Совету Министров СССР и наделенных компетенцией издавать документы межведомственного характера, а также соответствующие документы союзных и автономных республик, на территории которых расположено ПО (ПП);

приказы, положения, инструкции, методические указания, правила и другие документы министерства, государственного комитета, ведомства, которому подчиняется ПО (ПП);

приказы, положения, правила и другие документы ПО (ПП).

4.4.3. Документы общетехнического характера регламентируют основные технические нормы, правила, требования, методы межотраслевого применения, являющиеся обязательными для всех отраслей народного хозяйства страны и всех союзных республик. К этим документам должны относиться:

общетехнические стандарты и руководящие документы;

руководящие общетехнические документы, утвержденные Госстандартом, Госстроем СССР, Главным санитарно-эпидемиологическим управлением Министерства здравоохранения СССР, Госгортехнадзором СССР, Главным управлением пожарной охраны Министерства внутренних дел СССР, Регистром СССР, Речным регистром РСФСР, Министерством путей сообщения и т. п.;

общетехнические документы, утвержденные международными организациями (СЭВ, МЭК, ИСО и др.) и применяемые в СССР.

4.4.4. Документы технического и нормативно-технического характера регламентируют технические требования к осваиваемой и выпускаемой продукции, технологии, метрологическому обеспечению, оснастке, инструменту, оборудованию, средствам транспорта и связи ПО (ПП).

К этим документам должны относиться:

проектно-конструкторская и технологическая документация;

технические описания, технологические регламенты, рецептуры и т. п.;

стандарты всех категорий и видов по ГОСТ 1.0—68;

технические условия.

4.4.5. Документы технико-экономического и экономического характера регламентируют соответственно натуральные и стоимостные (в том числе финансовые) показатели норм расходов всех видов ресурсов, используемых при производстве продукции на ПО (ПП). К этим документам должны относиться:

первичные нормы и нормативы, содержащиеся в технологической документации (подетальные нормы расхода материалов, операционные нормы времени и расценки);

производные нормы и нормативы, полученные на основе первичных (специфицированные и сводные нормы расхода материалов, сводные нормы трудозатрат на изготовление продукции, нормативы собственных оборотных средств);

нормативы, установленные вышестоящими организациями (нормативы освоения производственных проектных мощностей, нормативы капитальных вложений и капитального строительства, финансовые нормы и нормативы).

4.4.6. Организация и ведение нормативного хозяйства должны быть поручены, как правило:

по документам организационного, организационно-распорядительного характера — правовой службе и другим функциональным подразделениям в соответствии с их специализацией;

по документам организационно-методического и общетехнического характера — службе стандартизации;

по документам технического и нормативно-технического характера — службе стандартизации и соответствующим службам по принадлежности технической документации;

по документам технико-экономического и экономического характера — соответственно экономической службе и технологической службе ПО (ПП).

4.4.7. В процессе организации и ведения нормативного хозяйства соответствующие функциональные подразделения ПО (ПП) должны обеспечивать:

изменения норм и нормативов в процессе совершенствования продукции и повышения эффективности производства;

своевременное снабжение документами и доведение информации о них до заинтересованных подразделений ПО (ПП) и вышестоящих организаций;

систематический контроль за внедрением и соблюдением норм, правил и требований, установленных в документах.

4.4.8. Организация и ведение нормативного хозяйства ПО (ПП) должны осуществляться в соответствии с требованиями организационно-методических и общетехнических систем стандартов (ГСС, ЕСКД и др.), соответствующих отраслевых и республиканских стандартов и руководящих нормативных документов, утвержденных министерством (ведомством) по подчиненности, а также стандартов предприятия, разработанных на основе государственных стандартов и руководящих нормативных документов Госстандарта.

4.4.9. Организация и ведение разных групп документов, образующих нормативное хозяйство ПО (ПП), должны осуществляться в соответствии с общими требованиями к осуществлению унифицированных функций управления ПО (ПП): планирование, организация, координация, учет, контроль, сбор и анализ информации, подготовка и принятие управленческого решения.

4.4.10. В условиях функционирования на ПО (ПП) автоматизированной системы управления (АСУ) должны быть организованы массивы норм и нормативов ПО (ПП) на информационных носителях ЭВМ, в информационно-вычислительном центре (ИВЦ).

Ответственность за разработку и своевременное проведение изменений первичных норм и нормативов, а также за полноту и достоверность передаваемой в ИВЦ информации возлагается на соответствующие функциональные подразделения ПО (ПП).

4.5. **Делопроизводство на ПО (ПП)**

4.5.1. Целью делопроизводства на ПО (ПП) является своевременное обеспечение документооборота.

Задачи делопроизводственных подразделений:

прием поступившей внешней и внутренней документации, регистрация, учет, распределение документов и доставка их исполнителям;

оформление и отправка исходящих документов, машинописное изготовление документов и их оперативное размножение;

осуществление контроля за сроками исполнения документов и ведением делопроизводства в подразделениях ПО (ПП);

формирование дел и сдача их в архив;

хранение и обеспечение использования документов и ведение архива ПО (ПП);

регулярное проведение экспертизы научной и практической ценности документов с целью определения срока их хранения;

методическая помощь инженерно-техническим сотрудникам и служащим в ознакомлении с основами делопроизводства.

4.5.2. На основе настоящего стандарта и ГОСТ 1.4—68, ГОСТ 1.5—68, ГОСТ 16487—70, ГОСТ 9327—60 должны быть разработаны отраслевые стандарты и стандарты ПО (ПП), конкретизирующие требования к оформлению документов.

4.5.3. Подготовка и оформление организационно-распорядительных документов на ПО (ПП) производятся по ГОСТ 6.38—78, ГОСТ 6.39—78 и ГОСТ 6.10.2—75.

4.5.4. Оформление специальных форм документации производится в соответствии с требованиями государственных стандартов на унифицированные системы документации.

4.5.5. Документооборот должен отвечать следующим требованиям: оперативности, точности адресования, четкости и своевременности исполнения с последующим извещением об исполнении.

4.5.6. Прием и первоначальная обработка поступающей корреспонденции осуществляется в централизованном порядке.

4.5.7. Каждое ПО (ПП) должно иметь утвержденный руководителем ПО (ПП) перечень документов, не подлежащих регистрации. В соответствии с этим перечнем документы в экспедиции сортируются на регистрируемые, нерегистрируемые и передаются руководству или непосредственно исполнителям.

4.5.8. При регистрации документов должен соблюдаться принцип однократности: каждый документ должен регистрироваться на данном ПО (ПП) только один раз; входящие документы регистрируются в день поступления, исходящие и внутренние — в день подписания.

4.5.9. Регистрация документов должна осуществляться централизованно. Децентрализованная регистрация допускается в территориально-разобщенных структурных подразделениях ПО (ПП), имеющих свыше 100000 документов в год.

4.5.10. Обязательной регистрации подлежат документы, поступающие из вышестоящих органов или направляемые в их адрес, важнейшие внутренние документы (приказы по основной деятельности, приказы по личному составу, протоколы, докладные записки), предложения, заявления, жалобы трудящихся, письма, требующие ответа или выполнения определенной работы.

4.5.11. Количественному учету подлежат все входящие, исходящие и внутренние документы ПО (ПП) при первоначальной обработке и отправке документов.

4.5.12. Рассмотрение зарегистрированной корреспонденции, направленной руководству или исполнителю, должно производиться в день их поступления.

Результаты рассмотрения документов должны отражаться в резолюциях, определяющих порядок и характер исполнения документов, с указанием непосредственного исполнителя и срока исполнения, если он не установлен вышестоящим руководителем. Сроки исполнения документов могут быть изменены (продлены или сокращены) руководством ПО (ПП).

4.5.13. Контроль за исполнением документов и содержащихся в них поручений осуществляют руководители ПО (ПП), руководители структурных подразделений и уполномоченные ими лица.

Документ после исполнения подшивается в соответствующее дело согласно утвержденной номенклатуре дел. В дело группируются исполненные документы одного календарного года.

4.5.14. Для упорядочения делопроизводства составляется номенклатура дел, которая оформляется по ГОСТ 6.38—78, ГОСТ 6.39—78 и утверждается в установленном порядке Единой государственной системой делопроизводства.

4.5.15. Обложка дел оформляется по ГОСТ 17914—72.

4.6. *Оснащение* ПО (ПП) техническими средствами управленческого труда

4.6.1. Оснащение ПО (ПП) техническими средствами управленческого труда осуществляется с целью повышения производительности и эффективности управленческого труда, его организационного и технического совершенствования путем механизации и автоматизации решения задач управления.

При проектировании оснащения процесса управленческого труда техническими средствами необходимо обеспечить комплексное использование средств организационной техники по видам работ:

накопление, обработка, хранение и передача информации средствами вычислительной техники;

составление текстовой документации;

обработка входящих и исходящих документов;

копирование и размножение документации;

хранение и размножение документации;

хранение, поиск, транспортирование документов;

чертежные работы;

вычислительные операции;

обеспечение оперативной связи и сигнальной информации;

оснащение мебелью и оборудованием служебных помещений.

4.6.2. Состав и объем оснащенности техническими средствами управленческого труда в ПО (ПП) и их подразделениях определяется оргпроектом.

4.6.3. Объектами оргпроектирования являются процессы управленческого труда на предприятиях, в их структурных подразделениях и на отдельных участках.

4.6.4. Оргпроектирование в части оснащения техническими средствами управленческого труда осуществляется с учетом:

основных требований научной организации управленческого труда;

наиболее полного использования передового отечественного и зарубежного опыта, а также прогрессивных методов оргпроектирования;

современных средств механизации и автоматизации управленческого труда.

4.6.5. Состав и содержание оргпроекта определяется организационной структурой и спецификой ПО (ПП), объемом документооборота, конкретными потребностями в механизации управленческого труда кадровыми и финансовыми возможностями управленческого аппарата.

4.6.6. Нормативы обеспечения оргтехникой разных видов разрабатываются для различных категорий ИТР и служащих в зависимости от содержания и объемов выполняемых ими работ и уровня занятости отдельными работами.

4.6.7. Разработка раздела оргпроекта в части обеспечения техническими средствами управленческого труда осуществляется по установленным стадиям оргпроектирования. При этом:

на стадии разработки задания на проектирование определяется уровень управленческого труда, основные направления его рационализации, осуществляется разработка технического задания и календарного плана работ;

на стадии технического проекта должны быть выбраны и уточнены основные направления по рационализации и механизации управленческого и инженерно-технического труда;

на стадии рабочего проекта должны быть уточнены и детализированы направления, предлагаемые в техническом проекте; на этой же стадии должна быть разработана техническая документация, регламентирующая процессы управленческого труда, осуществлено приобретение, монтаж и отладка комплекта технических средств управления и проведен расчет экономической эффективности предлагаемых решений;

на стадии внедрения разрабатывается план внедрения оргпроекта и проводится комплекс организационно-технических мероприятий, обеспечивающих:

приобретение, монтаж и функционирование необходимой оргтехники по спецификации и плану мероприятий оргпроекта,

изготовление типовых форм и бланков,

обучение кадров (теоретическое и практическое) для работы в условиях механизации управленческого труда,

подготовку наглядных графических материалов.

Оргпроект считается внедренным при наличии утвержденного плана внедрения с указанием экономического эффекта и акта о выполнении этого плана.

4.6.8. Для учета особенностей оснащения техническими средствами управленческого труда на предприятиях разрабатываются стандарты предприятия.

5. АВТОМАТИЗАЦИЯ УПРАВЛЕНИЯ

5.1. Автоматизация управления является средством повышения эффективности производства и управления им и основывается на совокупности:

комплекса технических средств;
экономико-математических методов и моделей;
информационных баз;
комплексов организационных, экономических, финансовых и технических мероприятий.

5.2. Основной целью автоматизации управления является улучшение технико-экономических показателей производственно-хозяйственной деятельности ПО (ПП) посредством повышения ее роли в части:
улучшения характеристик процессов разработки, производства, сбыта продукции и управления ими;
улучшения характеристик процессов обеспечения производства и управления ими;
повышения качества проектируемой и выпускаемой продукции;
уменьшения затрат на создание и эксплуатацию продукции на всех стадиях ее жизненного цикла;
повышения обоснованности и оперативности принятия решений;
расширения и углубления контроля и анализа процессов производства и управления;
совершенствования организационной и производственной структур.

5.3. Основными задачами ПО (ПП) по автоматизации управления являются:
определение степени готовности предприятия к автоматизации;
определение направлений и объектов автоматизации;
определение требований к объектам автоматизации;
определение необходимости и целесообразности автоматизации;
сравнительная оценка и выбор вариантов автоматизации;
обеспечение работ по проектированию и внедрению автоматизированных систем управления;
определение требований по реконструкции, модификации объектов автоматизации, обеспечивающих эффективное функционирование автоматизированных систем управления;
обеспечение функционирования и развития автоматизированных систем управления;
обеспечение анализа эффективности автоматизации отдельных объектов и системы в целом;
унификация методов и средств автоматизации.

5.4. Автоматизация управления обосновывается производственно-хозяйственной необходимостью и производственно-экономической целесообразностью.

Производственно-хозяйственная необходимость определяется следующими факторами:

большой трудоемкостью управленческих работ вследствие сложности методов выполнения общих функций управления;

высокой сложностью анализа и обработки информации;

недостаточной достоверностью информации о состоянии производственной деятельности подразделений и несвоевременностью ее получения управляющим персоналом;

недостаточной полнотой текущего анализа и оценки деятельности подразделений и трудностью регулярного формирования конкретных организационно-технических мероприятий;

невозможностью полной обработки информации о деятельности предприятия для учета и отчетности всех видов из-за больших объемов информации;

методическим несовершенством действующих методов исчисления значений технико-экономических показателей, балансирования показателей качества продукции, прогнозирования и т. д.;

невозможностью проведения своевременного контроля параметров процессов производства;

нестабильностью качества выходных потоков технологических объектов управления и их параметров;

нестабильностью режимов работы технологических объектов управления;

низкой производительностью оборудования;

превышением длительности стадии исследования, проектирования и изготовления над длительностью периода морального старения продукции, низкой производительностью проектно-конструкторских работ;

наличием ошибок при проектировании.

Производственно-экономическая целесообразность автоматизации управления определяется на основе технико-экономических показателей производства и экономической эффективности автоматизации.

При определении производственно-экономической целесообразности необходимо руководствоваться действующими нормативно-техническими документами по определению научно-технического уровня и экономической эффективности автоматизированных систем управления.

5.5. Объектами автоматизации в СУ являются:

функции и процессы управления;

процессы обеспечения и обслуживания производства по всем стадиям жизненного цикла изделия.

5.6. Основные направления автоматизации функций и процессов управления определяются составом целевых и функциональных подсистем управления СУ.

5.7. Основными направлениями автоматизации процессов производства на стадии «исследование и проектирование» являются:

автоматизация управления исследованием и проектированием;

автоматизация процессов исследования и проектирования;

автоматизация процессов разработки нормативной и технической документации.

Основными направлениями автоматизации процессов производства и процессов обеспечения и обслуживания производства на стадии «изготовление» являются:

автоматизация управления технологическими процессами;

автоматизация управления материальными потоками производственных подразделений;

автоматизация транспортных и складских работ.

Основным направлением автоматизации процессов производства на стадиях «обращение» и «потребление и эксплуатация» является автоматизация управления информационными потоками о состоянии и движении продукции.

5.8. Автоматизации подвергаются работы:

учет и анализ информации для общественных организаций;

оценка и анализ эффективности функционирования автоматизированных объектов.

5.9. Руководитель ПО (ПП) на основе технической политики отрасли в области автоматизации определяет направление автоматизации управления ПО (ПП).

5.10. Автоматизация управления должна осуществляться в соответствии с достигнутым уровнем развития процессов производства, возможностями ЭВМ и других технических средств.

5.11. Автоматизация управления не должна приводить к снижению эффективности управления ни в одном из звеньев производственной и организационной структуры ПО (ПП).

5.12. Автоматизация управления должна сопровождаться внесением изменений в проект СУ, в том числе:

созданием новых, преобразованием имеющихся и ликвидацией излишних подразделений в производственных и организационных структурах;

уточнением и перераспределением функций и задач управления, в том числе централизацией планово-экономических, оперативных и учетно-статистических расчетов;

изменением информационных и материальных потоков в соответствии с организационной и производственной структурами;

уточнением уровней централизации и децентрализации элементов структур, функций и управленческих работ;

дифференциацией технологических операций управленческих процессов между человеком и ЭВМ;

приведением в соответствие профессионального состава работающих функций управления в условиях АСУ.

Работы по автоматизации управления должны быть взаимоувязаны с мероприятиями по совершенствованию организационных

структур и методов управления, рационализацией документооборота.

5.13. Перестройка организационных структур управления должна осуществляться на основе проекта организационной структуры аппарата управления, утверждаемого руководителем ПО (ПП).

Порядок разработки, состав и содержание, оформление и приемка проектной документации по перестройке организационной структуры могут быть определены на основании действующей научно-методической документации по формированию организационных структур управления.

5.14. Устанавливаются следующие формы использования вычислительной техники при автоматизации управления:

индивидуальное использование средств вычислительной техники;

коллективное использование средств вычислительной техники на базе кустовых вычислительных центров (КВЦ) и вычислительных центров коллективного пользования (ВЦКП).

5.15. Решение об автоматизации управления ПО (ПП), независимо от масштабов и характера производства, принимается для действующих и вновь строящихся ПО (ПП).

Автоматизацию управления на действующем ПО (ПП) следует рассматривать как реконструкцию или техническое перевооружение ПО (ПП) в части системы управления.

5.16. Проведение работ по автоматизации управления на ПО (ПП) должно быть возложено на одно из подразделений ПО (ПП) (например, на специализированное подразделение организации управления), основными задачами которого в части автоматизации являются:

реализация технической и экономической политики автоматизации управления на ПО (ПП);

участие в проектных работах по автоматизации управления;

руководство подготовкой ПО (ПП) к внедрению АСУ и подсистемам АСУ;

обеспечение эксплуатации подсистем и АСУ в целом;

обеспечение взаимодействия с разработчиками проектов АСУ, комплексов технических средств и другими соисполнителями по автоматизации.

5.17. Проектные работы по автоматизации управления должны выполняться специализированными научно-исследовательскими и проектными организациями (разработчиками) на основе договоров, заключаемых ПО (ПП) (заказчиками).

При наличии в ПО (ПП) специализированных подразделений по автоматизации управления они могут выступать в качестве основного разработчика и привлекать соисполнителей на хоздоговорной основе.

5.18. Распределение функций и работ между подразделениями и службами ПО (ПП) в условиях автоматизации управления ПО (ПП) должно регламентироваться стандартом предприятия и найти отражение в положениях об отделах и службах предприятия и в должностных инструкциях.

Подразделения ПО (ПП), для которых автоматизируются задачи управления, несут ответственность за целесообразность автоматизации этих задач, их внедрение и эффективность функционирования.

5.19. В период опытной эксплуатации должна быть осуществлена оценка экономической эффективности по фактическим результатам эксплуатации автоматизированных задач управления или АСУ.

5.20. Процессы организации работ по автоматизации управления ПО (ПП) состоят из стадий и этапов.

При организации работ по автоматизации управления ПО (ПП) следует руководствоваться государственными и отраслевыми стандартами, а также научно-методическими рекомендациями по АСУ.

5.21. Содержание и последовательность работ по созданию АСУ всех типов должны быть согласованы по объемам и срокам выполнения с планами реконструкции, расширения или технического перевооружения или с планами капитального строительства.

5.22. Мероприятия, связанные с разработкой, внедрением, функционированием и дальнейшим развитием АСУ всех типов, должны найти отражение в соответствующих разделах техпромфинплана.

Планы автоматизации управления должны быть согласованы между заказчиком и разработчиком по объемам, номенклатуре и срокам, при этом должны быть определены формы и степень участия ПО (ПП) во всех стадиях и этапах создания АСУ.

5.23. При создании автоматизированных систем управления ПО (ПП) должно быть обеспечено взаимодействие с отраслевой автоматизированной системой управления в части разработки, внедрения, технической, программной и информационной совместимости.

ПРИЛОЖЕНИЕ 1
Справочное

ПОЯСНЕНИЯ К ТЕРМИНАМ, ПРИМЕНЯЕМЫМ В СТАНДАРТЕ

Термин	Пояснение
1. Административный метод управления	Метод управления, осуществляемый посредством обязательных для исполнения директив, приказов и других предписаний
2. Административная ответственность	Установленная административным законодательством ответственность производственного объединения (промышленного предприятия), должностных лиц и других граждан
3. Бухгалтерская отчетность производственного объединения (промышленного предприятия)	Отчетность о результатах производственно-хозяйственной деятельности, определяемой финансовыми планами
4. Внутризаводской хозяйственный расчет	Хозяйственный расчет внутренних подразделений предприятия или внутренних подразделений производственных единиц объединения, в том числе хозяйственный расчет основных и вспомогательных цехов, производственных объектов и других подразделений
5. Внутрипроизводственный хозяйственный расчет	Хозяйственный расчет внутренних подразделений производственного объединения, включающий хозрасчет производственных единиц объединения и внутризаводской расчет
6. Гражданско-правовая ответственность	Ответственность гражданина, юридического лица за нарушение обязанностей в гражданском правоотношении. Примечание. Гражданско-правовую ответственность несут за неисполнение или ненадлежащее исполнение договора (договорная ответственность), а также в случае причинения вреда жизни, здоровью и имуществу одного лица противоправными действиями другого.
7. Единая система государственного управления качеством продукции ЕСГ УКП	Система управления качеством продукции в масштабе народного хозяйства СССР
8. Жизненный цикл продукции	Совокупность производственных процессов и потребления продукции определенного вида от начала исследования возможности ее создания до прекращения потребления, включающая ста-

Продолжение

Термин	Пояснение
	дий исследования и проектирования; изготовления, обращения; потребления или эксплуатации и утилизации продукции
9 Заказчик продукции	Организация, представляющая интересы покупателя, по заказу или по договору с которой разрабатывается и изготавливается продукция
10. Идеологический метод управления	Метод управления, основанный на принципах коммунистической идеологии и морали, знании морально-политического состояния трудового коллектива и использовании их для оказания целенаправленного воздействия на идейно-политические и морально-этические качества работников в интересах достижения поставленных целей
11. Комплексная система управления качеством продукции КС УКП	Целевая подсистема в системе управления производственным объединением (промышленным предприятием), являющаяся звеном единой системы государственного управления качеством продукции
12. Конкретная функция управления	Функция управления, определяемая по принадлежности задач управления к деятельности производственного объединения (промышленного предприятия) в целом, или к конкретным стадиям производственного процесса, или по направленности на конкретные факторы производства, или по содержанию задач обеспечения управления.
13. Контрагент	Каждая из сторон в договоре по отношению друг к другу
14. Контрольная операция	Технологическая операция технического контроля
15. Технологический контроль показателей точности технологического процесса	Сравнение действительных значений погрешности технологического процесса с допустимыми
16. Критерий оценки управления производственным объединением, промышленным предприятием	Показатель, характеризующий степень достижения целей управления производственным объединением (промышленным предприятием)
17. Метод управления производственным объединением (промышленным предприятием)	Метод управления, которым органы управления производственным объединением (промышленным предприятием) воздействуют на объект управления в интересах достижения поставленных целей

Продолжение

Термин	Пояснение
18. Нормативные материалы для нормирования труда	Исходные данные, которые разрабатываются для многократного использования при установлении норм затрат труда. Примечание. В состав исходных данных входят нормативы времени, численность работающих, режимы работы оборудования, единые и типовые нормы
19. Общий стандарт предприятия системы управления	Стандарт предприятия, регламентирующий выполнение специальных функций управления
20. Объективность испытаний	Свойство испытаний, характеризующее независимость результата испытаний от исполнителей, проводящих испытания
21. Объект управления системы	Процессы деятельности производственного объединения (промышленного предприятия) в целом или их части, условно выделяемые по определенным признакам. Примечание. В состав определенных признаков входят: производственная структура, цели и виды деятельности.
22. Организационная структура управления производственным объединением (промышленным предприятием)	Упорядоченная совокупность органов, управляющих деятельностью производственного объединения (промышленного предприятия)
23. Основной стандарт предприятия системы управления	Стандарт предприятия, регламентирующий построение и функционирование системы управления и (или) ее подсистем
24. Отчетность производственного объединения (промышленного предприятия)	Документация с отчетными данными, характеризующими условия и результаты работы производственного объединения (промышленного предприятия) за установленный период.
25. Общая функция управления производственным объединением (промышленным предприятием)	Часть управленческого цикла, характеризующаяся регулярным видом деятельности органов управления производственным объединением (промышленным предприятием) и определяющая специализацию управленческого труда
26. План материально-технического снабжения производственного объединения (промышленного предприятия)	Совокупность планово-расчетных документов, устанавливающих содержание мероприятий по обеспечению производства необходимыми средствами

Продолжение

Термин	Пояснение
27. Планирование социального развития трудового коллектива	Научно обоснованное планирование перспектив и показателей развития социальных отношений в трудовом коллективе в связи с развитием производительных сил общества и общественных отношений
28. Повышение квалификации кадров	Совершенствование теоретических знаний и практических навыков с целью повышения профессионального мастерства работников, освоение передовой техники и технологии
29. Подготовка кадров	Первичное обучение и воспитание работников определенных профессий и специальностей
30. Подбор кадров	Изучение пригодности кадров для выполнения функциональных обязанностей по должностям
31 Постановка продукции	Передача по договору на основании планового акта распределения организацией-поставщиком организации-покупателю (заказчику) определенной продукции
32. Поставщик продукции	Производственное объединение, промышленное предприятие, осуществляющее поставку продукции
33. Производственное подразделение	Организационно обоснованная часть производственного объединения (промышленного предприятия), выполняющая законченную часть производственного процесса
34 Производство	Комплекс цехов, образованный в соответствии с определенным признаком: единство территориального размещения, единство технологического процесса, единство предметов производства и т. д
35. Производство восстановления	Специализированное производство по восстановлению потребительских свойств продукции
36. Рабочий проект системы управления производственным объединением (промышленным предприятием)	Комплект нормативно-технических документов включающий стандарты предприятия, технические задания, положения, схемы, планы мероприятий по внедрению стандартов предприятия, необходимые для обеспечения функционирования системы управления
37 Расстановка кадров	Объективно обоснованное, экономически целесообразное распределение работников по подразделениям и должностям производственного объединения (промышленного предприятия) с целью обеспечения выполнения производственных задач с наибольшей эффективностью
38. Расширение действующего производственного объединения (промышленного предприятия)	Строительство вторых и последующих очередей действующего производственного объединения (промышленного предприятия), дополнительных производств и (или) расширение существу

Продолжение

Термин	Пояснение
	ющих цехов производственного назначения, осуществляемое по утвержденному в установленном порядке новому проекту Примечание. Расширение действующего производственного объединения (промышленного предприятия) сопровождается строительством новых или расширением (увеличением пропускной способности) действующих вспомогательных и обслуживающих производств, хозяйств и коммуникаций на территории действующего предприятия или примыкающих к нему площадках
39. Реализация продукции	Оплата стоимости переданной (отгруженной) покупателю продукции
40. Реконструкция действующего производственного объединения (промышленного предприятия)	Переоборудование и переустройство производства. Примечание. Переоборудование и переустройство производства осуществляются без строительства новых и расширения действующих цехов основного производственного назначения, но со строительством при необходимости новых и расширением действующих объектов вспомогательного и обслуживающего назначения; с заменой морально устаревшего и физически изношенного оборудования механизацией и автоматизацией производства; устранением диспропорции в технологических звеньях и вспомогательных службах, обеспечивающих увеличение объема производства на базе новой, более современной технологии, а также улучшение других технико-экономических показателей. Реконструкция действующего производственного объединения (промышленного предприятия) может осуществляться с целью изменения профиля предприятия и организации производства новой продукции на существующих производственных площадках, а также для строительства новых цехов и объектов той же мощности или мощностью, соответствующей объему выпуска конечной продукции объединения (предприятия) взамен ликвидируемых цехов и объектов того же назначения, дальнейшая эксплуатация которых признана нецелесообразной. Реконструкция осуществляется по единому проекту
41. Ремонтное производство	Производство восстановления свойств продукции, имеющей ресурс

Продолжение

Термин	Пояснение
42. Сертификация продукции	Действие, устанавливающее соответствие изделия или услуг стандарту или техническому регламенту путем выдачи лицензий (разрешения) на проставление знака сертификата (сертификационного знака) или сертификата соответствия
43. Складское хозяйство	Совокупность складских помещений, оборудования, предназначенных для хранения, переработки, комплектования топлива, сырья, материалов, полуфабрикатов, готовой продукции
44. Социально-психологические методы управления	Методы управления, основанные на использовании социально-психологических факторов и направленных на управление социально-психологическими процессами, протекающими в коллективе, для оказания воздействия на них в интересах достижения поставленных перед коллективом целей
45. Специальная функция управления производственным объединением (промышленным предприятием)	Подфункция конкретной функции управления, представляющая комплекс задач, направленных на достижение одной или нескольких целей производственного объединения (промышленного предприятия)
46. Специальный стандарт предприятия СУ	Стандарт предприятия, регламентирующий выполнение отдельных задач управления
47. Статистическая отчетность производственного объединения (промышленного предприятия)	Устанавливаемая ЦСУ отчетность о результатах производственно-хозяйственной и социальной деятельности, определяемой государственными планами экономического и социального развития
48. Технико-экономический уровень технологической подготовки производства	Относительная характеристика технологической подготовки производства, основанная на сравнении действительных значений технико-экономических показателей со значениями соответствующих базовых показателей
49. Технико-экономический норматив	Значение показателя, характеризующее относительное значение использования ресурсов Примечание. Примером технико-экономического норматива является коэффициент использования металла, доля угара и т. п.
50. Техническая документация	Конструкторская и технологическая документация, технологические регламенты, карты, проекты работ и другие виды документации, определяемые отраслевой спецификой
51. Техническое задание на систему управления производственным объединением (промышленным предприятием)	Документ, определяющий цели управления, требования к построению и функционированию, основные исходные данные, необходимые для разработки и внедрения системы управления производственным объединением (промышленным предприятием) на базе стандартизации

Продолжение

Термин	Пояснение
52. Технический проект системы управления производственным объединением (промышленным предприятием)	Совокупность технической документации, включающая техническое задание на разработку системы управления; проект основного стандарта предприятия, технические задания на стандарты предприятия, входящие в систему и другой проектной документации, утвержденной в установленном порядке, содержащей общесистемные проектные решения, а также перечень мероприятий по подготовке объекта к внедрению системы управления
53. Технико-экономическая норма	Допустимое значение абсолютного расхода ресурсов для изготовления единицы выпускаемой продукции. Примечание. Под ресурсами понимаются сырье, материалы, топливо, энергия, затраты труда и т. п.
54. Технические средства управленческого труда	Средства, предназначенные для повышения эффективности управленческого труда путем механизации и автоматизации
55. Техническое перевооружение действующего производственного объединения (промышленного предприятия)	Комплекс мероприятий, осуществляемых по проектам и сметам на отдельные объекты, обеспечивающих повышение технического уровня производства и направленных на улучшение показателей работы производственного объединения (промышленного предприятия)
56. Управляющее воздействие	Мероприятие или совокупность мероприятий, направленные на достижение целей управления
57. Управление производственным объединением (промышленным предприятием)	Подготовка, принятие и реализация решений во всех областях деятельности производственного объединения (промышленного предприятия), направленных на достижение главной цели
58. Учет производственного объединения (промышленного предприятия)	Функция управления, обеспечивающая количественное отражение и качественную характеристику производственно-хозяйственной деятельности с целью активного воздействия органов управления на ход производства
59. Хозяйственный договор	Соглашение социалистических объединений (предприятий) и (или) организаций, опосредствующее их взаимоотношения в сфере хозяйственной деятельности, связанные с владением, использованием и распоряжением социалистической собственностью, направленное на установление, изменение или прекращение хозяйственных прав и обязанностей

Продолжение

Термин	Пояснение
60. Целевая программа в системах управления производственным объединением (промышленным предприятием)	Комплекс взаимосвязанных мероприятий (научно-технических, социальных, экономических, организационных и идеологических мероприятий), направленных на достижение определенной цели производственного объединения (промышленного предприятия) на конкретный период времени
61. Экономические методы управления	Методы управления, осуществляемые путем создания экономических условий, побуждающих работников и трудовые коллективы действовать в нужном направлении и добиваться решения поставленных перед ними задач в соответствии с общегосударственными, коллективными и личными интересами

ПРИЛОЖЕНИЕ 2
Рекомендуемое

ТИПОВАЯ ИЕРАРХИЧЕСКАЯ ОРГАНИЗАЦИОННАЯ СТРУКТУРА ПО (ПП)

1. Иерархическая организационная структура основного, обеспечивающего и обслуживающего производств:

Производственное объединение
Производственная единица или промышленное предприятие
Производство
Цех
Производственный участок
Рабочая зона бригады
Рабочее место

Промышленное предприятие
Производство
Цех
Производственный участок
Рабочая зона бригады
Рабочее место

Примечание. При специализации производства на выпуске продукции определенного профиля могут создаваться:

производственно-технологические (научно-производственные) комплексы;

производственные (производственно-технологические) линии.

2. Иерархическая организационная структура научно-исследовательских организаций по ПО (ПП):

НИИ;

исследовательское отделение (исследовательское управление);

отдел (лаборатория);

сектор;

специалист.

3. Иерархическая организационная структура проектно-конструкторских организаций ПО (ПП):

ЦКБ;

КБ (ПКБ, ПКТБ);

отдел;

сектор (бригада);

специалист.

ПРИЛОЖЕНИЕ 3

Справочное

ТИПОВОЙ ЖИЗНЕННЫЙ ЦИКЛ ПРОДУКЦИИ МАШИНОСТРОЕНИЯ

Стадии жизненного цикла	Этапы жизненного цикла
1. Исследование и проектирование продукции	1.1. Исследование и отработка замысла (научно-исследовательские подразделения и подразделения перспективного планирования) 1.2. Разработка проектной и рабочей конструкторской документации опытного образца (конструкторские подразделения) 1.3. Изготовление и испытание (анализ, изменение) опытного образца (опытной партии) (опытное и экспериментальное производства, испытательно-доводочная база, испытательные подразделения, конструкторские подразделения) 1.4. Разработка рабочей конструкторской документации для изготовления продукции (проектно-конструкторские подразделения) 1.5. Изучение опыта потребления или эксплуатации (научно-исследовательские и конструкторские подразделения)
2. Изготовление продукции	2.1. Технологическая подготовка производства (специализированные производства, технологические и конструкторские подразделения) 2.2. Изготовление установочной и головной контрольной серии (основное, обеспечивающее и обслуживающее производства) 2.3. Установившееся производство (основное, обеспечивающее и обслуживающее производства) 2.4. Подготовка продукции к транспортированию и хранению
3. Обращение продукции	3.1. Сбыт (сбытовые организации и подразделения) 3.2. Хранение (базы и склады хранения) 3.3. Транспортирование (транспортные, сбытовые и эксплуатационные подразделения)
4. Потребление или эксплуатация и утилизация продукции	4.1. Целевое использование, потребление (центры технического обслуживания, подразделения эксплуатации) 4.2. Обслуживание и профилактический ремонт (центры технического обслуживания, подразделения эксплуатации) 4.3. Ремонт, восстановление (ремонтные предприятия и подразделения)

Примечания:

1. В скобках указаны подразделения, обеспечивающие выполнение соответствующих этапов жизненного цикла продукции.

2. ПО (ПП), не выполняющее непосредственно работы на какой-либо стадии жизненного цикла продукции, реализует в СУ задачи управления, обеспечивающие взаимодействие с объединениями, предприятиями и организациями, выполняющими эти работы.

ПРИЛОЖЕНИЕ 5
Рекомендуемое

ПРИМЕРНЫЙ ПЕРЕЧЕНЬ ЗАДАЧ ПО МНОГОЦЕЛЕВЫМ СПЕЦИАЛЬНЫМ ФУНКЦИЯМ УПРАВЛЕНИЯ

Специальная функция управления и ее задачи	Головной орган управления	Участники исполнения
Организация работ по перспективному и текущему экономическому и социальному планированию		
Определение подразделений ПО (ПП), ответственных за разработку разделов планов	ПЭО	Все подразделения управления
Подготовка исходных данных и основных направлений (контрольных цифр для разработки планов)	ПЭО	То же
Координация работы подразделений по разработке проектов планов	ПЭО	—
Обеспечение методического руководства разработкой планов	ПЭО	—
Составление сводных планов	ПЭО	—
Организация разработки технико-экономических норм и нормативов		
Определение подразделений ПО (ПП), ответственных за разработку технико-экономических норм и нормативов	ПЭО	—
Координация работы подразделений по разработке и своевременному пересмотру технико-экономических норм и нормативов	ПЭО	Все подразделения управления
Организация работ по составлению и ведению паспорта ПО (ПП)		
Обеспечение методического руководства составления и ведения паспорта ПО (ПП)	ПЭО, ЛНОТиУП	То же
Расчет значений показателей, включаемых в паспорт	ПЭО	»

Продолжение

Специальная функция управления и ее задачи	Головной орган управления	Участники исполнения
Ведение паспорта	ПЭО	Все подразделения управления
Доведение значений показателей, включенных в паспорт, до заинтересованных руководителей подразделений ПО (ПП)	ПЭО, ЛНОТиУП	—
Планирование мероприятий по совершенствованию ПО (ПП)		
Планирование разработки проектов СУ ПО (ПП) и ее элементов	ПЭО, ЛНОТиУП, отдел организации управления, координационный совет по созданию и внедрению СУ ПО (ПП)	—
Планирование внедрения новых элементов СУ	ПЭО, ЛНОТиУП, отдел организации управления, координационный совет по созданию и внедрению СУ ПО (ПП)	—
Планирование повышения квалификации кадров в области управления	ОТО	ОК, ООТиЗ
Планирование оснащения системы управления новыми техническими средствами	ПТО, ПЭО	ОМТС, ОГМех
Координация работ по стандартизации в ПО (ПП)		
Планирование работ в области стандартизации, в том числе планирование разработки, внедрение и применение комплекса стандартов «Система стандартизации предприятия»	ОСт, ПЭО	Все подразделения предприятия, осуществляющие разработку и обновление стандартов
Планирование работ по стандартизации и включение их в планы создания и освоения новой продукции и технологических процессов	ОСт	ПЭО, ОГТ, ОГК, ОГМех, ОГМетр, ОТК (ОКК)

Продолжение

Специальная функция управления и ее задачи	Головной орган управления	Участники исполнения
Координация и организация исполнения работ в области стандартизации, в том числе научно-техническое и организационно-методическое руководство всеми видами работ в области стандартизации на ПО (ПП)	ОСт	ЛНОТиУП, ПТО, ПЭО
Организация разработки стандартов на предприятии и внесение в них изменений	ОСт	Все подразделения управления
Научно-техническая и правовая экспертиза норм, включаемых в стандарты перед их представлением на утверждение	ОСт, Юротдел	То же
Периодическая проверка научно-технического уровня стандартов и внесение в них изменений	ОСт, Юротдел	»
Обеспечение подразделений ПО (ПП) стандартами, изменениями к ним и информационными указателями	ОНТИ	ОСт, ЛНОТиУП
Введение стандартов на предприятии	ОСт	—
Нормоконтроль технической документации, стандартов и руководящих документов	ОСт	ЛНОТиУП
Проведение исследовательских работ по дальнейшему развитию и совершенствованию системы стандартизации ПО (ПП)	ОСт	Все подразделения управления
Обеспечение управления работами в области стандартизации (информационное, кадровое, материально-техническое, финансовое, правовое)	ОСт	То же
Организация разработки норм и нормативов расхода ресурсов на производство новой продукции		
Разработка правил и порядка формирования норм и нормативов расхода ресурсов на производство новой продукции	ЛНОТиУП	ОСт
Определение номенклатуры норм и нормативов, подлежащих разработке, обновлению, пересмотру в связи с производством новой продукции	ОГК, ОГТ	ОСт

Продолжение

Специальная функция управления и ее задачи	Головной орган управления	Участники исполнения
Разработка методической и организационно-распорядительной документации по формированию норм и нормативов расхода ресурсов на производство новой продукции	ОГМех, ООТиЗ, ОМТС, ОГЭ	ЛНОТиУП, ОГК, ОГТ
Проведение экономических и инженерных расчетов для обоснования норм и нормативов расхода ресурсов на производство новой продукции	ОГМех, ООТиЗ, ОМТС, ОГЭ	ЛНОТиУП, ОГК, ОГТ
Разработка организационно-технических мероприятий, обеспечивающих внедрение норм и нормативов расхода ресурсов на производство новой продукции	ПТО, ОГМех, ООТиЗ, ОМТС, ОГЭ	ЛНОТиУП, ФО, ПТО, ОГК, ОК
Внедрение и (или) развитие нормативного метода учета затрат на производство	ЛНОТиУП	ОГМех, ООТиЗ, ОМТС, ОГЭ
Организация экспертизы норм и нормативов расхода ресурсов на производство новой продукции	ПТО	ОГМех, ООТиЗ, ОМТС, ОГЭ
Организация контроля за внедрением и соблюдением норм и нормативов расхода ресурсов на производство новой продукции	ЛНОТиУП	ОГМех, ООТиЗ, ОМТС, ОГЭ
Проведение выборочного анализа норм и нормативов расхода ресурсов на производство новой продукции	ЛНОТиУП	ОГМех, ООТиЗ, ОМТС, ОГЭ
Организация подбора и расстановки кадров		
Организация прогнозирования и планирования в кадрах	ООТиЗ	ОК, ПЭО, производственные подразделения
Профессиональный отбор и профессиональная ориентация	ОК	ООТиЗ, производственные подразделения
Распределение кадров по подразделениям	ОК	ООТиЗ
Воспитание кадров в духе сознательного отношения к труду	ОК	Все подразделения ПО (ПП)
Аттестация кадров	ОК	ООТиЗ

Продолжение

Специальная функция управления и ее задачи	Головной орган управления	Участники исполнения
Работа с резервом на выдвижение, учет и анализ состава и движения кадров, состояния трудовой дисциплины	ОК	ООТиЗ, все подразделения управления
Организация подготовки и повышения квалификации кадров		
Трудовое обучение, подготовка новых рабочих	ОК	ПТО, подразделения ПО (ПП)
Повышение квалификации рабочих, специалистов и руководящих работников	ОК	Все подразделения управления
Экономическое обучение кадров	ОК	То же
Общеобразовательная учеба кадров	ОК	»
Практическое обучение студентов вузов, техникумов, ПТУ и ТУ, школ	ОК	Производственные подразделения
Организация социалистического соревнования		
Разработка условий соревнования, социалистических обязательств, обеспечение их общественной защиты, заключение договоров на соревнование	Линейные руководители совместно с общественными организациями	ПЭО, ООТиЗ, начальники служб и отделов
Создание организационно-технических и экономических условий, обеспечивающих выполнение социалистических обязательств, встречных планов и договоров	То же	ПЭО, ООТиЗ, начальники служб и отделов
Учет и контроль за ходом выполнения планов и обязательств, организация работы с отстающими	»	ПЭО, ООТиЗ, начальники служб и отделов
Обеспечение гласности хода и результатов соревнования	»	Начальники служб и отделов
Реализация предложений трудящихся по улучшению организации производства и социалистического соревнования	»	То же
Подведение итогов соревнования, привлечение трудящихся к их обсуждению	»	ООТиЗ, ПЭО, ОГБ

Продолжение

Специальная функция управления и ее задачи	Головной орган управления	*Участники исполнения*
Стимулирование участников соревнования	Линейные руководители совместно с общественными организациями	ООТиЗ, ПЭО, ОГБ, начальники служб и отделов
Содействие развитию творческих починов и организации внедрения передового опыта		
Выявление, изучение и оценка починов и передового опыта	Линейные руководители всех уровней совместно с общественными организациями	ООТиЗ, ПТО, ПЭО, начальники служб и отделов
Организация работы по планомерному распространению передового опыта	То же	ООТиЗ, начальники служб и отделов
Развитие наставничества, совершенствование методического руководства наставниками	»	ООТиЗ, начальники служб и отделов
Организация работы по изобретательству и рационализации		
Развитие творческой активности изобретателей и рационализаторов	»	ООТиЗ, ТО, общественные организации, начальники служб и отделов
Внедрение изобретений и рационализаторских предложений	»	ООТиЗ, ПТО, общественные организации, начальники служб и отделов, ПЭО и технические службы
Обеспечение условий для широкого участия трудящихся в управлении производством		
Создание условий для активного участия трудящихся в управлении производством. Развитие наиболее действенных форм привлечения трудящихся к управлению	»	Начальники служб и отделов, общественные организации, группы постов народного контроля
Обеспечение взаимодействия всех звеньев управления с общественными организациями, творческими объединениями трудящихся при выполнении задач управления	»	То же

Продолжение

Специальная функция управления и ее задачи	Головной орган управления	Участники исполнения
Учет общественного мнения, реализация предложений и рекомендаций трудящихся	Линейные руководители всех уровней совместно с общественными организациями	Начальники служб и отделов, общественные организации, группы постов народного контроля
Организация работ по материально-техническому снабжению		
Разработка проекта плана финансово-хозяйственной деятельности	ОМТС	ПЭО, ФО
Заключение договоров на поставку материальных ресурсов и согласование условий поставки	ОМТС	ПЭО, ФО
Согласование с поставщиками графиков централизованного завоза грузов на склады ПО (ПП)	ОМТС	ОТ
Организация доставки грузов с заводов-поставщиков, баз, органов снабжения, вывоз грузов с железнодорожных станций, аэропортов, пристаней	ОМТС	ОТ
Акцепт счетов поставщиков на отгруженную продукцию, учет и регистрация счетов	ОМТС	ОТ
Расчет и оформление штрафных санкций к поставщикам продукции за нарушение договорных обязательств	ОМТС	ОТ
Разработка технологических схем погрузочно-разгрузочных и складских работ	ОГТ	ОМТС
Организация эксплуатации и ремонта складского и подъемно-транспортного оборудования	ОГМех, ОГЭ	ОМТС
Организация работ по сбыту продукции		
Прогнозирование потребностей в новых видах продукции	ОГК	ОС
Организация рекламы продукции, выпускаемой ПО (ПП)	ОС	ОТК, ФО

Продолжение

Специальная функция управления и ее задачи	Головной орган управления	Участники исполнения
Обеспечение заказами на выпускаемую ПО (ПП) продукцию	ОС	ПЭО, ПТО
Заключение договоров на поставку продукции, выпускаемой ПО (ПП)	ОС	ОГК, ФО, ПТО, цехи, Юротдел
Организация монтажных, пусконаладочных работ, обучение потребителей	ОС	ПЭО, ПТО
Анализ деятельности ОМТС	ОМТС	ПЭО, ПТО, ОС
Организация финансового *обеспечения деятельности ПО (ПП)* и рационального использования финансовых ресурсов		
Разработка проекта финансового плана	ФО	ПЭО, ОКС, ООТиЗ
Обеспечение более полной и своевременной аккумуляции средств за реализованную продукцию, работы и услуги	ФО	ОС, ОКС, ОГБ, Юротдел
Воздействие на соответствующие подразделения ПО (ПП) в направлении эффективного использования финансовых ресурсов и усиления режима экономии	ФО	ПЭО, ПТО, ООТиЗ, ОГБ
Выполнение финансовых обязательств, вытекающих из финансового плана	ФО	ООТиЗ, ОГМех, ОГБ, ИнЦ
Бесперебойное финансирование плановых затрат в строгом соответствии с плановыми размерами, нормами и нормативами расходов	ФО	ПЭО, ОГБ, ОКС
Распределение плановых финансовых показателей, заданий, норм, нормативов и лимитов расходов и доведение их до подразделений ПО (ПП)	ФО	ПЭО, ОМТС, ПТО, ОГМех, ОГБ, ОКС
Составление оперативных планов реализации продукции, получение прибыли и налога с оборота, осуществление контроля за их выполнением и соблюдением и соответствующая информация руководству ПО (ПП)	ФО	ОМТС, ОГБ, ПЭО, ОКС

Продолжение

Специальная функция управления и ее задачи	Головной орган управления	Участники исполнения
Составление и представление в установленном порядке и сроки кредитных заявок и кассовых планов	ФО	ПЭО, ОМТС, ОГБ
Распределение общего норматива собственных оборотных средств по целевому назначению и хозрасчетным подразделениям и доведение до соответствующих подразделений ПО (ПП)	ФО	ПЭО, ОМТС, ОГБ
Распределение по хозрасчетным подразделениям ПО (ПП) и доведение до них плановых запасов материальных ценностей и заданий по вовлечению в оборот неиспользуемых материальных ресурсов	ФО	ПЭО, ОМТС, ОГБ
Изыскание ресурсов снижения себестоимости продукции, увеличения прибыли и рентабельности производства	ФО	ПЭО, ООТиЗ, ОГБ
Контроль за выполнением финансового плана и анализ использования финансовых ресурсов	ФО	ОГБ
Бухгалтерский учет и отчетность		
Учет основных средств (фондов)	ОГБ	ОГМех, ОГЭ, производственные подразделения
Учет материальных ресурсов	ОГБ	ОМТС
Учет расчетов по заработной плате	ОГБ	ООТиЗ
Учет затрат на производство (основное, обеспечивающее, обслуживающее)	ОГБ	ПЭО, ПТО
Учет готовой продукции	ОГБ	ОМТС, ПТО, ПЭО, производственные подразделения
Учет финансово-расчетных операций	ФО	ОГБ
Сводный учет	ОГБ	ФО, ПЭО
Учет капитальных вложений	ОКС	ФО, ПЭО, ПТО
Статистический учет и отчетность		
Учет и отчетность по промышленной продукции	ОГБ	ОМТС, ОТК

Продолжение

Специальная функция управления и ее задачи	Головной орган управления	Участники исполнения
Учет и отчетность по труду и заработной плате	ООТиЗ	ОГБ, ПЭО
Учет и отчетность по основным фондам ПО (ПП) и производственных мощностей	ОГБ	ОГМех, ПЭО
Учет и отчетность об эффективности работы промышленного предприятия	ПЭО	ОГБ
Организация оперативного учета и отчетности		
Учет и отчетность о ходе выполнения производственной программы	Отделы и службы, производственные подразделения	ОГБ
Учет и анализ брака, потерь от брака, бездефектной сдачи продукции	ПЭО	ОТК
Учет и отчетность о наличии, состоянии и использовании всех видов ресурсов	ОГБ	Все подразделения управления
Учет и отчетность выполнения плана и мероприятий по социальному развитию коллектива	ОК	ПЭО, ООТиЗ
Учет и отчетность по охране окружающей среды	ПТО	ОГМех, ОГЭ, ОГМетр
Комплексный экономический анализ производственно-хозяйственной и социальной деятельности ПО (ПП)		
Анализ сбалансированности количественных и качественных показателей производственной программы, ресурсов и выпускаемой продукции	ПЭО	ЛНОТиУП
Анализ сбалансированности количественных и качественных показателей технического, экономического и социального развития производства	ПЭО	ЛНОТиУП
Анализ экономической эффективности производственно-хозяйственной деятельности	ПЭО	ЛНОТиУП

Продолжение

Специальная функция управления и ее задачи	Головной орган управления	Участники исполнения
Экономический анализ организационно-технического уровня производства		
Анализ показателей эффективности организации производства и труда	ПЭО	ПТО, ООТиЗ, ОГТ, ОМТС
Анализ показателей научно-технического уровня производства	ОГТ, ОГМех	ПТО, ООТиЗ, ОГТ, ОМТС
Экономический анализ уровня управления ПО (ПП)		
Анализ полноты и степени внедрения СУ	ПЭО	ПТО, ООТиЗ, ОГК, ОГТ, ОГМех
Анализ степени внедрения и развития хозяйственного расчета	ПЭО	ООТиЗ, ЛНОТиУП
Анализ эффективности СТП СУ	ПЭО	ООТиЗ, ЛНОТиУП
Анализ производственной структуры предприятия, структуры органов управления предприятием	ПЭО	ПТО, ООТиЗ, ОГК, ОГТ, ОГМех
Анализ состояния планирования учетно-контрольной работы	ПЭО	ПТО, ООТиЗ, ОГК, ОГТ, ОГМех
Анализ эффективности управленческой деятельности	ПЭО	ПТО, ООТиЗ, ОГК, ОГТ, ОГМех
Анализ организационно-технического уровня АСУ при ее наличии	ПЭО	ПТО, ООТиЗ, ОГК, ОГТ, ОГМех

Примечание. Состав задач по многоцелевой специальной функции функциональной подсистемы «Организация труда» устанавливается государственным стандартом по организации труда и заработной платы.

ПРИЛОЖЕНИЕ 6
Справочное

ПРИНЯТЫЕ УСЛОВНЫЕ ОБОЗНАЧЕНИЯ ОРГАНОВ УПРАВЛЕНИЯ ПО (ПП)

Условное обозначение	Наименование отдела (лаборатории)
ПЭО	Планово-экономический отдел
ОГБ	Отдел главного бухгалтера
ФО	Финансовый отдел
ПТО	Производственно-технический отдел
ОГТ	Отдел главного технолога
ОГК	Отдел главного конструктора
ОГЭ	Отдел главного энергетика
ОГМех	Отдел главного механика
ОГМетр	Отдел главного метролога
ООТиЗ	Отдел организации труда и заработной платы
ОТК (ОКК)	Отдел технического контроля (отдел контроля качества)
ОК	Отдел кадров
ОМТС	Отдел материально-технического снабжения
ОС	Отдел сбыта
ОКС	Отдел капитального строительства
ОСт	Отдел стандартизации
ИнЦ	Инструментальный цех
ОТО	Отдел технического обучения
ЛНОТиУП	Лаборатория научной организации труда и управления производством
Юротдел	Юридический отдел
ОНТИ	Отдел научно-технической информации

Примечания:

1. В зависимости от масштабов ПО (ПП) органы управления могут быть представлены управлениями, отделами, бюро, группами, отдельными специалистами.

2. В настоящем приложении все органы управления представлены отделами. В зависимости от принятой структуры управления наименования органов управления уточняются. При этом типовые сокращения приводятся в соответствие с наименованием органа управления, например, техническое управление — ТУ, технический отдел — ТО, техническая группа — ТГ, техническое бюро — ТБ.

ПРИЛОЖЕНИЕ 7
Справочное

ПРИМЕРНОЕ РАСПРЕДЕЛЕНИЕ СТП СУ, РЕГЛАМЕНТИРУЮЩИХ УЧАСТИЕ РУКОВОДИТЕЛЕЙ, ИТР, СЛУЖАЩИХ И РАБОЧИХ В УПРАВЛЕНИИ ПО (ПП)

Уровни управления	Наименование групп и видов стандартов															
	Основные СТП					Общие СТП					Специальные СТП				Число СТП, которыми систематически пользуется отдельный работник ПО (ПП)
	Общие вопросы управления	Подсистема линейного руководства	Целевые подсистемы	Функциональные подсистемы	Обеспечение управления	Общие вопросы управления	Подсистема линейного руководства	Целевые и функциональные подсистемы (одноцелевые специальные функции)	Функциональные подсистемы	Обеспечение управления	Подсистема линейного руководства	Целевые функциональные подсистемы (задачи одноцелевых специальных функций)	Функциональные подсистемы (задачи многоцелевых специальных функций)	Обеспечение управления	
Генеральный директор производственного объединения	+	+	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	2
Директор промышленного предприятия	+	+	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	2
Директор производственной единицы (руководитель НИИ, ЦКБ, входящего в объединение)	+	+	+	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	3

Продолжение

Уровни управления	Наименование групп и видов стандартов														
	Основные СТП					Общие СТП					Специальные СТП				
	Общие вопросы управления	Подсистема линейного руководства	Целевые подсистемы	Функциональные подсистемы	Обеспечение управления	Общие вопросы управления	Подсистема линейного руководства	Целевые и функциональные подсистемы (одноцелевые специальные функции)	Функциональные подсистемы	Обеспечение управления	Подсистема линейного руководства	Целевые функциональные подсистемы (задачи одноцелевых специальных функций)	Функциональные подсистемы (задачи многоцелевых специальных функций)	Обеспечение управления	Число СТП, которыми систематически пользуется отдельный работник ПО (ПП)
Заместитель генерального директора (директора) (заместитель руководителя НИИ, ЦКБ)	+	+	+	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	3
Начальник производства (руководитель исследовательского управления)	—	—	+	+	—	—	+	+	—	—	—	—	—	—	3—4
Руководитель функционального подразделения ПО (ПП) (заведующий отделом)	—	—	—	+	+	+	—	+	+	—	—	—	—	—	4—5

Продолжение

Уровни управления	Наименование групп и видов стандартов														Число СТП, которыми систематически пользуется отдельный работник ПО (ПП)
	Основные СТП					Общие СТП					Специальные СТП				
	Общие вопросы управления	Подсистема линейного руководства	Целевые подсистемы	Функциональные подсистемы	Обеспечение управления	Общие вопросы управления	Подсистема линейного руководства	Целевые и функциональные подсистемы (одноцелевые специальные функции)	Функциональные подсистемы	Обеспечение управления	Подсистема линейного руководства	Целевые функциональные подсистемы (задачи одно целевых специальных функций)	Функциональные подсистемы (задачи многоцелевых специальных функций)	Обеспечение управления	
Ведущий специалист функционального подразделения	+	—	—	+	+	+	+	+	+	+	—	—	—	—	4—5
Специалист функционального подразделения	+	—	—	—	—	—	—	—	—	+	—	+	+	+	3—4
Начальник цеха (заведующий лабораторией, сектором, группой)	—	—	—	—	—	+	+	+	—	+	—	—	—	—	3—4
Специалист функционального подразделения цеха (специалист лаборатории, сектора, группы)	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	+	+	+	2 3

Продолжение

Уровни управления	Наименование групп и видов стандартов														Число СТП, которыми систематически пользуется отдельный работник ПО (ПП)
	Основные СТП					Общие СТП					Специальные СТП				
	Общие вопросы управления	Подсистема линейного руководства	Целевые подсистемы	Функциональные подсистемы	Обеспечение управления	Общие вопросы управления	Подсистема линейного руководства	Целевые и функциональные подсистемы (одноцелевые специальные функции)	Функциональные подсистемы	Обеспечение управления	Подсистема линейного руководства	Целевые функциональные подсистемы (задачи одноцелевых специальных функций)	Функциональные подсистемы (задачи многоцелевых специальных функций)	Обеспечение управления	
Мастер		—	—	—	—	—	+	—	—	—	+	+	—	—	2—3
Бригадир	—	—	—	—	—	—	+	—	—	—	+	+	—	—	2—3
Служащий	—	—	—	—	—	—	+	—	—	—	—	+	+	+	2—3
Рабочий	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	+	+	—	—	2

Примечание Знак «+» означает наличие стандартов, знак «—» означает отсутствие стандартов

ПРИЛОЖЕНИЕ 8

Рекомендуемое

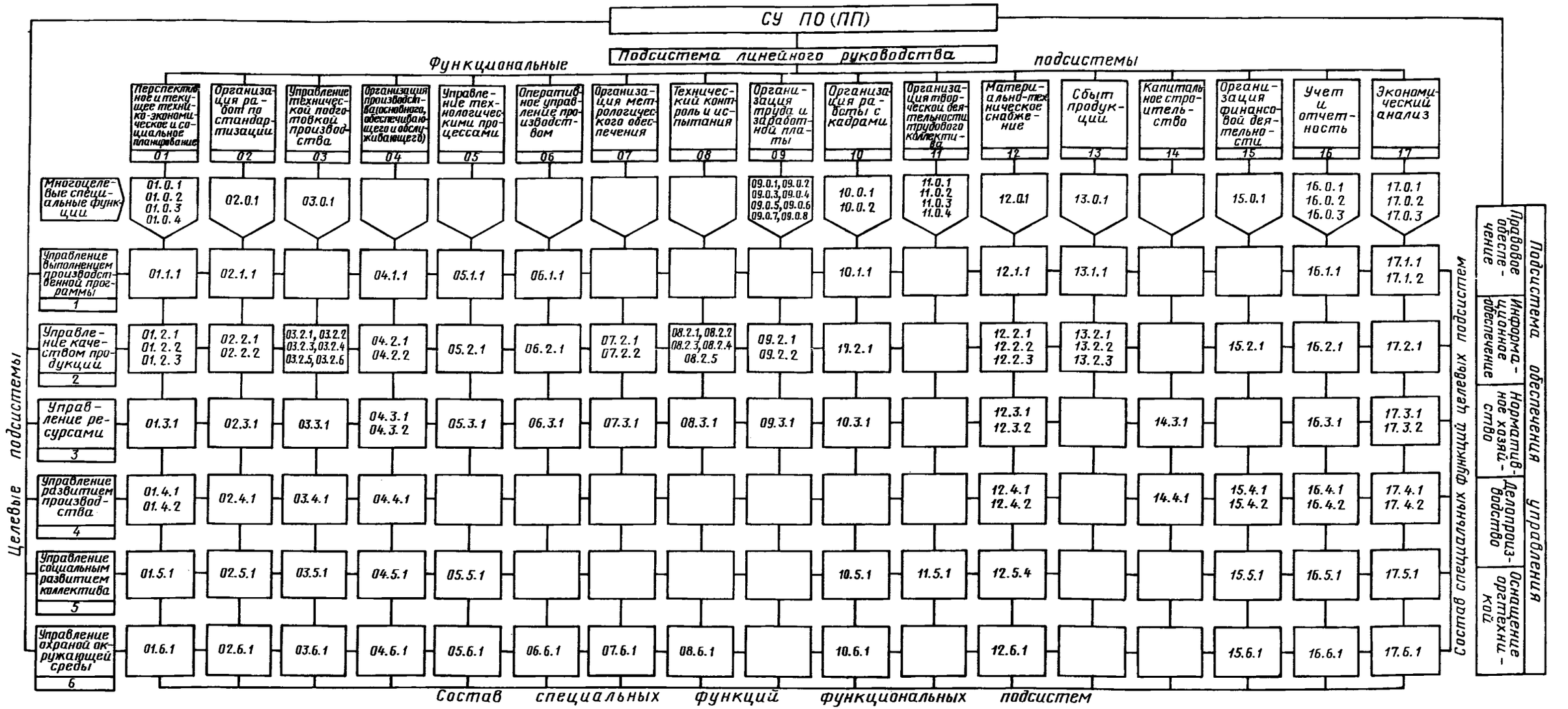
ПОРЯДОК РАЗРАБОТКИ И ВНЕДРЕНИЯ СУ

Этап	Содержание работ этапа
1. Подготовка к разработке системы	1.1. Издание приказа о начале и сроках разработки СУ 1.2. Определение подразделения, координирующего организацию управления 1.3. Проведение предпроектного обследования и диагностического анализа системы управления ПО (ПП) 1.4. Анализ передового опыта управления 1.5. Разработка технико-экономического обоснования (ТЭО) СУ 1.6. Проведение технической учебы
2. Разработка проекта системы	2.1 Разработка технического задания (ТЗ) на СУ 2.1.1. Определение целей, состава подсистем и специальных функций СУ 2.1.2. Разработка перечня СТП 2.1.3. Установление порядка и сроков разработки СУ 2.1.4. Определение ответственных подразделений и исполнителей 2.2. Разработка технического проекта (ТП) на СУ 2.2.1. Детальный анализ СУ и обоснование основных проектных решений 2.2.2. Определение целей, состава подсистем и специальных функций СУ 2.2.3. Разработка первых редакций основных СТП для СУ и ее подсистемы 2.2.4. Разработка проекта плана мероприятий по внедрению основных СТП 2.3. Разработка рабочего проекта (РП) на СУ 2.3.1. Разработка общих и специальных стандартов предприятия 2.3.2. Разработка мероприятий по внедрению СТП
3 Внедрение системы	3.1. Издание приказов о введении в действие утвержденных СТП СУ и о выполнении мероприятий по их внедрению, а также иной НТД регламентирующей управление 3.2. Опытная отработка СУ, уточнение порядка взаимодействия подразделений 3.3. Составление акта о внедрении СУ, утверждение его вышестоящей организацией и регистрация в местных органах Госстандарта 3.4. Определение фактической эффективности СУ, представление материалов местным органам Госстандарта и вышестоящей организации

Рекомендуемое

ПРИЛОЖЕНИЕ 4

ПРИНЦИПИАЛЬНАЯ СХЕМА ПОСТРОЕНИЯ СУ



Примечание. *Обозначение специальных функций:* XX. X. X.

XX. — *Порядковый номер специальной функции*

X. — *Принадлежность к целевой подсистеме*

X. — *Принадлежность к функциональной подсистеме*

Названия специальных функций приведены в табл. 5 настоящего стандарта

Редактор *Р Говердовская*
Технический редактор *В Н. Малькова*
Корректор *А. Г. Старостин*

Сдано в наб. 05 0.83 Подп. в печ. 03 11.83 5,5 п. л. вкл. 0,25 п. л.
6,45 уч. изд. л.+ вкл. 0 9 уч. изд. л. Зак. 1198 Тир. 80 000 Цена 35 коп.

Ордена «Знак Почета». Издательство стандартов
123840 Москва ГСП Новопресненский пер., 3
типография Прейскурантиздата 25438 Москва, Пакгаузное шоссе, 1

gost.e-ecolog.ru