

Л.В. ЩУР-ТРУХАНОВИЧ,
директор Центра исследований в сфере экономики и права, к.э.н.

Д.Л. ЩУР, эксперт Центра исследований в сфере экономики и права, к.э.н.

**Исследование:
«Регламентация труда персонала посредством
инструкций для персонала: содержание традиционного подхода»**

(ПУБЛИКУЕТСЯ С РАЗРЕШЕНИЯ ЗАКАЗЧИКА)

*Москва
май, 2010*

Должностная инструкция более нескольких десятилетий продолжает оставаться основным документом, посредством которого осуществляется регламентация труда персонала организации.

1. Понятие и виды инструкций для персонала

С точки зрения организации труда персонал делится на две основные группы: служащие и рабочие.

Характер и содержание функций первой группы — служащих (группы работников, занятых преимущественно умственным (нефизическим трудом)) — определяется через понятие «должность», которое очерчивает границы компетенции работника, то есть круг его обязанностей, права и ответственность; наименование должности отображает характер выполняемой работником работы независимо от специализации предприятия или подразделения, в котором он работает, например, «ветеринарный врач», «диктор» и т.д.*

Для характеристики трудовой деятельности второй группы работников — рабочих — используется понятие «профессия», которым охватываются работники, занятые преимущественно физическим трудом, заключающемся в создании материальных благ, техническом и производственном обеспечении деятельности организации.

Различие в содержании труда служащих и рабочих предопределяет и различный подход к регламентации их трудовых функций. Если конкретизация трудовой функции служащих осуществляется в должностных инструкциях, то для определения конкретного состава работ по профессии рабочих используются производственные (по профессии) или рабочие инструкции, которые разрабатываются на основе тарифно-квалификационных характеристик, включенных в соответствующие выпуски Единого тарифно-квалификационного справочника работ и профессий рабочих (пункт 5 Общих положений Единого тарифно-квалификационного справочника работ и профессий рабочих народного хозяйства СССР). Указанные инструкции создаются по тем же принципам, что и должностные, однако, поскольку труд рабочих по большинству профессий не предполагает активного взаимодействия с другими работниками, принятия самостоятельных решений и т.д., то в них не так подробно детализируются права, связи, ответственность и другие элементы их статуса в соответствии с заключенным трудовым договором.

2. Виды должностных инструкций и обязательность их применения

В отношениях по организации труда должностная инструкция представляет собой документ, в котором определяются основные функции, обязанности, права и ответственность служащего при замещении им определенной должности.

В настоящее время практикуется применение двух видов должностных инструкций:

- 1) «персональных» (индивидуальных) должностных инструкций, оформляемых в виде приложений к трудовому договору, являющихся неотъемлемыми частями данного договора;
- 2) «типовых» должностных инструкций, разрабатываемых и принимаемых в виде локальных нормативных актов.

Ни один из указанных видов должностных инструкций не поименован в Трудовом кодексе РФ.

Однако в некоторых федеральных законах прямо предусмотрено, что права и обязанности работников определяются должностными инструкциями. Например, согласно пункту 7 статьи 20 Федерального закона от 22.08.1996 № 125-ФЗ «О высшем и послевузовском профессиональном образовании» (с изм. на 15.07.2008) права и обязанности административно-хозяйственного, инженерно-технического, производственного, учебно-вспомогательного и иного персонала высшего учебного заведения определяются законодательством о труде Российской Федерации, уставом высшего учебного заведения, правилами внутреннего распорядка высшего учебного заведения и должностными инструкциями. В соответствии с пунктами 2 и 4 части 1 статьи 12 Федерального закона от 02.03.2007 № 25-ФЗ «О муниципальной службе в Российской Федерации» (с изм. на 25.11.2008) муниципальный служащий обязан исполнять должностные обязанности в соответствии с должностной инструкцией, соблюдать должностную инструкцию. Согласно статье 23 Федерального закона от 12.06.2008 № 88-ФЗ «Технический регламент на молоко и молочную продукцию» работники, занятые в процессах производства, хранения, перевозки, реализации и утилизации молока и продуктов его переработки, обязаны знать и соблюдать должностные инструкции, технологические инструкции, санитарные и ветеринарные правила и нормы, устанавливающие требования к качеству и безопасности пищевых продуктов.

Из содержания многих отраслевых и межотраслевых нормативных правовых актов министерств и ведомств, в том числе и бывшего Минтруда России, следует, что документом, определяющим должностные обязанности и права служащего, а также устанавливающим ответственность, является должностная инструкция. По отдельным группам должностей или видам деятельности прямо предписывается, что деятельность работников организации (учреждения) должна регламентироваться должностными инструкциями. Подавляющее большинство таких актов напрямую адресовано организациям, финансируемым из федерального бюджета, а также казенным предприятиям.

* Пояснение к Единой номенклатуре должностей служащих, утвержденной Постановлением Государственного комитета Совета Министров СССР по вопросам труда и заработной платы от 09.09.1967 № 443.

Для отдельных производственных отраслей обязательное применение должностных инструкций для регламентации труда служащих предусматривается указами Президента РФ и постановлениями Правительства РФ. Например, в Правилах организации и осуществления производственного контроля за соблюдением требований промышленной безопасности на опасном производственном объекте, утвержденных Постановлением Правительства РФ от 10.03.1999 № 263 (с изм. от 01.02.2005), установлено, что обязанности и права работника, ответственного за осуществление производственного контроля, определяются в положении о производственном контроле, утверждаемом руководителем эксплуатирующей организации, а также в должностной инструкции и заключаемом с этим работником договоре.

Что же касается коммерческих организаций, то обязательность должностных инструкций может предусматриваться локальными нормативными актами организации, например правилами внутреннего трудового распорядка, положением о персонале, положением о структуре организации, положениями о структурных подразделениях. Необходимость разработки должностных инструкций служащим может также следовать из коллективного договора. При этом при приеме на работу (до подписания трудового договора) работодатель обязан ознакомить сотрудника под роспись с правилами внутреннего трудового распорядка, иными локальными нормативными актами, непосредственно связанными с трудовой деятельностью работника, коллективным договором (часть третья статьи 68 ТК РФ).

В том случае, если в организации не практикуется применение должностных инструкций, регламентация трудовых обязанностей и прав служащих осуществляется непосредственно в трудовых договорах.

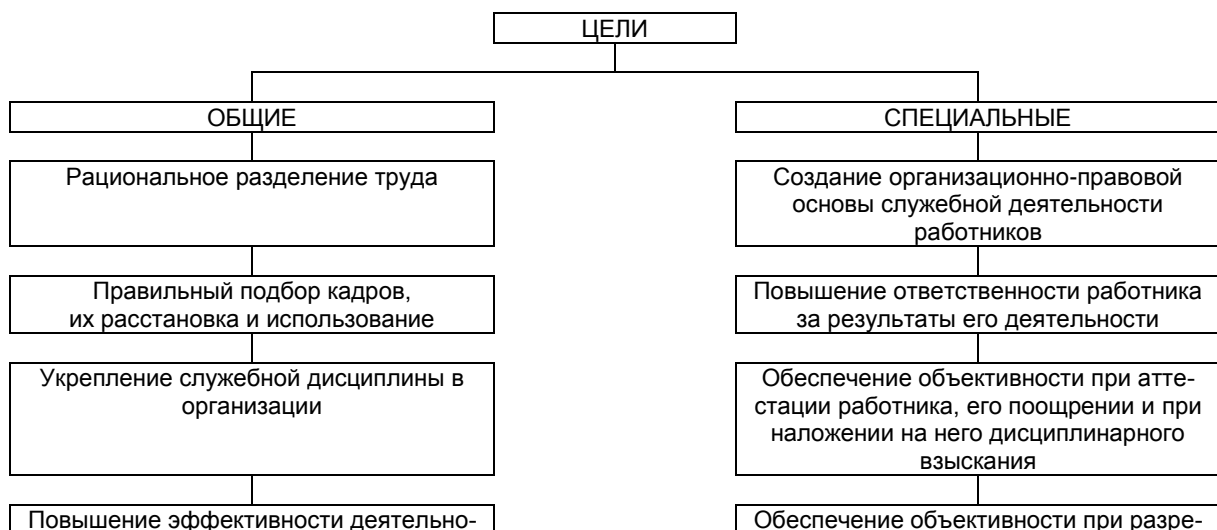
Почему же государственные инспекторы труда и аудиторы постоянно требуют представления должностных инструкций?

Государственные инспекторы труда вправе запрашивать должностные инструкции в составе документов, необходимых для выполнения надзорных и контрольных функций, руководствуясь абзацем третьей части первой статьи 357 Трудового кодекса РФ. Потребовать представления должностных инструкций государственные инспекторы труда могут в любой организации. Однако только в том случае, если на организацию распространяются положения нормативных правовых актов, прямо предписывающих разработку и применение должностных инструкций, или в ее локальных нормативных актах определено, что для регламентации труда служащих в организации разрабатываются и утверждаются должностные инструкции, отсутствие таковых может рассматриваться в качестве основания для административного воздействия на работодателя.

Аудиторы истребуют должностные инструкции, руководствуясь Федеральными правилами (стандартами) аудиторской деятельности, утвержденными постановлением Правительства РФ от 07.10.2004 № 532 (с изм. на 23.09.2002). Согласно Правилу (стандарту) № 15 «Понимание деятельности аудируемого лица» аудитор может получать сведения о сфере деятельности и аудируемом лице из нескольких источников, в том числе, например, из таких как должностные инструкции). При этом, отсутствие должностных инструкций может рассматриваться как нарушение только в том случае, если их обязательность для организации предусмотрена соответствующим нормативным правовым актом или локальным нормативным актом.

Если на компанию не распространяются положения соответствующих нормативных правовых актов и ее локальными нормативными актами не предусмотрено применение должностных инструкций, то менеджмент самостоятельно решает, использовать ему для организации труда своих работников должностные инструкции или иные документы.

Несмотря на то, что должностные инструкции обязательны в строго определенных случаях, их введение позволяет решить менеджменту организации следующие задачи:



сти организации

шении трудовых споров

3. Правила составления должностных инструкций

При традиционной организации труда применяются типовые должностные инструкции. Такие инструкции составляются по каждой штатной должности организации, они носят обезличенный характер и объявляются работнику при заключении трудового договора, а также при переводе на другую должность и совмещении должностей.

Базой для разработки должностных инструкций являются квалификационные характеристики (требования) по должностям служащих, утвержденные Минтрудом России и утверждаемые Минздравсоцразвития России.

Основным нормативным правовым актом, содержащим квалификационные характеристики общеотраслевых должностей, является постановление Минтруда России от 21.08.1998 № 37, которым утвержден Квалификационный справочник должностей руководителей, специалистов и других служащих.

В 2001 и 2002 г.г. Минтрудом России были утверждены отраслевые квалификационные справочники: Квалификационный справочник должностей руководителей и специалистов атомных станций (постановление от 03.05.2001 № 36) и Квалификационный справочник должностей руководителей и специалистов организаций геологии и разведки недр (постановление от 20.12.2002 № 82).

После введения в действие Трудового кодекса РФ Минтруд России во исполнение поручения Правительства РФ, данного в его постановлении 31.10.2002 № 787 «О порядке утверждения Единого тарифно-квалификационного справочника работ и профессий рабочих, Единого квалификационного справочника должностей руководителей, специалистов и служащих» в целях реализации положений статьи 143 Трудового кодекса РФ, утвердило первые разделы Единого квалификационного справочника должностей руководителей, специалистов и служащих:

1) Квалификационные характеристики должностей работников центров стандартизации, метрологии и сертификации, уполномоченных осуществлять государственный контроль и надзор (постановление Минтруда России от 29.01.2004 № 5);

2) Квалификационные характеристики отдельных категорий работников Государственной противопожарной службы Министерства Российской Федерации по делам гражданской обороны, чрезвычайным ситуациям и ликвидации последствий стихийных бедствий (постановление Минтруда России от 22.02.2004 № 51);

3) Квалификационные характеристики должностей руководителей и специалистов архитектуры и градостроительной деятельности (приказ Минздравсоцразвития России от 23.04.2008 № 188)

4) Квалификационные характеристики должностей работников учреждений системы государственного материального резерва (приказ Минздравсоцразвития России от 05.05.2008 № 220);

5) Квалификационные характеристики должностей специалистов, осуществляющих комплекс работ в области правовой охраны результатов интеллектуальной деятельности и средств индивидуализации (приказ Минздравсоцразвития России от 23.07.2008 № 347).

Кроме перечисленных, при разработке должностных инструкций также используются тарифно-квалификационные характеристики, утвержденные в составе отраслевых сборников тарифно-квалификационных характеристик (таблица 1).

Таблица 1

№ п/п	Организации, структуры	Название	Акт утверждения
1	Организации лесного хозяйства	Тарифно-квалификационные характеристики по должностям работников лесного хозяйства Российской Федерации	Постановление Минтруда России от 16.11.1992 № 35
2	Органы рыбоохраны и воспроизводства рыбных запасов	Тарифно-квалификационные характеристики по должностям работников органов рыбоохраны и воспроизводства рыбных запасов Российской Федерации	Постановление Минтруда России от 19.11.1992 № 38
3	Организации гидрометеорологической службы	Тарифно-квалификационные характеристики (требования) по должностям работников гидрометеорологической службы Российской Федерации	Постановление Минтруда России от 20.11.1992 № 39
		Квалификационные характеристики должностей «начальник гидрометфлота», «инженер по проведению лавинных работ», «техник по проведению лавинных работ»	Приказ Минздравсоцразвития России от 07.11.2007 № 685
4	Организации агропромышленного комплекса	Тарифно-квалификационные характеристики по должностям работников бюджетной сферы агропромышленного комплекса Российской Федерации	Постановление Минтруда России от 29.12.1992 № 64

5	Организации физической культуры и спорта	Тарифно-квалификационные характеристики (требования) по должностям работников физической культуры и спорта Российской Федерации	Постановление Минтруда России от 22.01.1993 № 8
6	Учреждения и организации МЧС России	Тарифно-квалификационные характеристики по должностям работников бюджетных учреждений и организаций, подведомственных Государственному комитету Российской Федерации по делам гражданской обороны, чрезвычайным ситуациям и ликвидации стихийных бедствий	Постановление Минтруда России от 20.04.1993 № 84
7	Вооруженные силы РФ	Тарифно-квалификационные характеристики по должностям работников бюджетной сферы Вооруженных сил Российской Федерации	Постановление Минтруда России от 28.02.1994 № 20
8	Учреждения и организации службы социальной защиты населения	Тарифно-квалификационные характеристики по должностям работников бюджетных учреждений и организаций службы социальной защиты населения Российской Федерации	Постановление Минтруда России от 12.10.1994 № 66
9	Сберегательный банк	Квалификационные характеристики по должностям работников Сберегательного банка Российской Федерации и его филиалов	Постановление Минтруда России от 06.12.1995 № 67
10	Министерство обороны РФ	Тарифно-квалификационные характеристики (требования) по должностям работников бюджетной сферы Министерства обороны Российской Федерации	Постановление Минтруда России от 25.12.1995 № 72
11	Комитет РФ по патентам и товарным знакам	Тарифно-квалификационные характеристики по должностям Государственных патентов экспертов комитета Российской Федерации по патентам и товарным знакам	Постановление Минтруда России от 13.08.1996 № 51
12	Органы внутренних дел	Тарифно-квалификационные характеристики по должностям работников подразделений органов внутренних дел Российской Федерации	Постановление Минтруда России от 13.08.1996 № 53
13	Организации железнодорожного транспорта	Квалификационные характеристики и разряды оплаты труда должностей руководителей, специалистов и служащих по отраслевой тарифной сетке	Указание МПС России от 18.10.1996 № А-914у
14	Морские инспекции	Тарифно-квалификационные характеристики по должностям работников специализированных морских инспекций Государственного комитета Российской Федерации по охране окружающей среды	Постановление Минтруда России от 17.02.1997 № 9
15	Учреждения здравоохранения	Тарифно-квалификационные характеристики по должностям работников здравоохранения Российской Федерации	Постановление Минтруда России от 27.08.1997 № 43
16	Заповедники	Тарифно-квалификационные характеристики по должностям работников государственных природных заповедников, национальных парков Российской Федерации	Постановление Минтруда России от 16.10.1998 № 42
17	Организации туристской индустрии	Квалификационные требования (профессиональные стандарты) к основным должностям работников туристской индустрии	Постановление Минтруда России от 17.05.1999 № 8
18	Организации физической культуры	Тарифно-квалификационные характеристики по должностям работников сборных команд Российской Федерации по видам спорта	Постановление Минтруда России от 31.01.2000 № 12
19	Служба медико-социальной экспертизы	Тарифно-квалификационные характеристики по должностям работников учреждений государственной службы медико-социальной экспертизы и отдельным должностям работников бюджетных организаций социального обслуживания Российской Федерации	Постановление Минтруда России от 05.04.2000 № 28
20	Центр спортивной подготовки сборных команд	Тарифно-квалификационные характеристики по должностям работников центра спортивной подготовки сборных команд	Постановление Минтруда России от 24.08.2000 № 60
21	Телевизионные и радиовещательные компании	Тарифно-квалификационные характеристики должностей служащих государственных предприятий телевизионных и радиовещательных компаний	Постановление Минтруда России от 04.10.2000 № 67

		Квалификационная характеристика должности «продюсер телевизионных и кинофильмов»	Приказ Минздравсоцразвития России от 31.05.2006 № 434
22	Центры занятости населения	Тарифно-квалификационные характеристики по должностям работников центров занятости населения	Постановление Минтруда России от 13.12.2000 № 90
23	Ведомственная охрана Минфина России	Тарифно-квалификационные характеристики по должностям работников ведомственной охраны Министерства финансов Российской Федерации	Постановление Минтруда России от 03.08.2001 № 61
24	Органы морской охраны Пограничной службы Российской Федерации	Тарифно-квалификационные характеристики по должностям работников органов морской охраны Пограничной службы Российской Федерации	Постановление Минтруда России от 20.12.2002 № 84
25	Организации воздушного транспорта	Тарифно-квалификационные характеристики по должностям работников воздушного транспорта	Постановление Минтруда России от 28.11.2003 № 78
27	Атомные электростанции	Тарифно-квалификационные характеристики профессий рабочих атомных электростанций	Приказ Минздравсоцразвития России от 03.10.2005 № 614
28	Организации металлургической промышленности	Квалификационная характеристика должности «Организатор работ операторов автоматизированного процесса производства алюминия»	Приказ Минздравсоцразвития России от 23.06.2006 № 491

Квалификационные характеристики по каждой должности состоят из трех разделов:

1. «Должностные обязанности». Данный раздел содержит основные обязанности, которые могут быть возложены полностью или частично работнику, занимающему данную должность с учетом технологической однородности и взаимосвязанности работ, позволяющих обеспечить оптимальную специализацию служащих.

2. «Должен знать». В этом разделе приводятся основные требования, предъявляемые к работнику в отношении специальных знаний, а также знаний:

- законодательных актов, положений, инструкций, других руководящих и нормативных документов;
- методов и средств, которые работник должен уметь применять при выполнении должностных обязанностей.

3. «Требования к квалификации». В данном разделе определяются:

- уровень профессиональной подготовки работника, необходимой для выполнения предусмотренных должностных обязанностей;
- требования к стажу работы.

Все разделы квалификационной характеристики по определенной должности служат основой для разработки соответствующей должностной инструкции.

В квалификационных характеристиках представлены наиболее характерные для той или иной должности работы. Поэтому при разработке должностных инструкций необходимо уточнение перечня работ, которые свойственны соответствующей должности в конкретных организационно-технических условиях. Одновременно корректируются требования к необходимой специальной подготовке работников.

К должностной инструкции предъявляются две группы требований:

- по содержанию;
- по оформлению реквизитов.

Требования по оформлению содержатся в ГОСТ Р 6.30-2003 «Унифицированные системы документации. Унифицированная система организационно-распорядительной документации». Требования к оформлению документов», утвержденном постановлением Госстандарта России от 03.03.2003 № 65-ст.

Руководствуясь положениями указанного стандарта схему должностной инструкции с традиционной структурой можно представить следующим образом:

Макет должностной инструкции

УТВЕРЖДАЮ (1)
(должностное лицо, уполномоченное
утверждать должностную инструкцию)
(подпись)
(фамилия, инициалы)
00.00.0000

(наименование организации) (2)	
ДОЛЖНОСТНАЯ ИНСТРУКЦИЯ	
00.00.0000	№ 00
(наименование должности) (3)	
1. Общие положения (4)	
1.1. 1.2. 1.3. и т.д.	
2. Должностные обязанности (5)	
2.1. 2.2. 2.3. и т.д.	
3. Права (6)	
3.1. 3.2. 3.3. и т.д.	
4. Ответственность (7)	
4.1. 4.2. 4.3. и т.д.	
Должностная инструкция разработана в соответствии с _____ (8)	
С инструкцией ознакомлен: (9)	_____ (подпись) _____ 00.00.0000
	_____ (фамилия, инициалы)

(1) Гриф утверждения

Гриф утверждения документа располагают в правом верхнем углу первой страницы должностной инструкции или на ее титульном листе.

Согласно пункту 3.16 ГОСТа при утверждении документа должностным лицом гриф утверждения документа должен состоять из слов:

- «УТВЕРЖДАЮ» (без кавычек и прописными буквами);
- наименования должности лица, утверждающего документ;
- подписи и ее расшифровки лица, утверждающего документ (инициалов и фамилии);
- даты утверждения.

В отдельных случаях целесообразно утверждение должностной инструкции не должностным лицом, а путем издания распорядительного акта (например, постановлением, приказом, распоряжением). Обычно утверждение таким способом осуществляется в тех случаях, когда требуются дополнительные предписания и разъяснения, в том случае, если сразу утверждается несколько документов, а также, если документ утверждается коллегиальным органом.

Если в организации одновременно внедряется большое число должностных инструкций, целесообразно осуществлять их утверждение организационно-распорядительным документом — приказом (распоряжением, постановлением). В этом случае гриф утверждения состоит из:

- слова «УТВЕРЖДЕНА» (без кавычек и прописными буквами);
- наименования утверждающего документа в творительном падеже;
- даты и номера документа.

(2) Наименование организации

Наименование организации, для которой разрабатывается должностная инструкция, должно соответствовать наименованию, закрепленному в ее учредительных документах.

Если организация входит в состав другой организации, то над ее наименованием указывается наименование сокращенное, а при его отсутствии — полное наименование вышестоящей организации.

Наименования организаций субъектов Российской Федерации, имеющих наряду с государственным языком Российской Федерации (русским) государственный язык субъектов Российской Федерации, печатают на двух языках.

Наименование организации на государственном языке субъекта Российской Федерации или ином языке располагают ниже или справа от наименования на государственном языке Российской Федерации.

Сокращенное наименование организации приводят в тех случаях, когда оно закреплено в учредительных документах организации. Его в скобках помещают ниже полного или за ним.

Наименование филиала, территориального отделения, представительства указывают в том случае, если оно является автором документа, и располагают ниже наименования организации. Здесь необходимо привести некоторые пояснения.

Согласно пункту 1 статьи 55 Гражданского кодекса РФ филиалом является обособленное подразделение юридического лица, расположенное вне места его нахождения и осуществляющее все его функции или их часть, в том числе функции представительства. В свою очередь, под представительством в соответствии с пунктом 2 статьи 55 Гражданского кодекса РФ понимается обособленное подразделение юридического лица, расположенное вне места его нахождения, которое представляет интересы юридического лица и осуществляет их защиту.

Структурное подразделение организации — официально выделенный орган управления частью организации с самостоятельными функциями, задачами и ответственностью за выполнение возложенных на него задач. Оно может быть как обособленным, так и не обладающим полными признаками организации (внутренним).

Необособленные подразделения являются результатом структурирования организации по функциональному признаку. К таковым относятся:

- управления;
- департаменты;
- отделы;
- службы;
- бюро;
- цеха;
- лаборатории;
- секторы;
- группы, пр.

Самостоятельные подразделения в свою очередь могут быть разделены на более мелкие структурные единицы.

Например:

1) *главная бухгалтерия организации* — это подразделение, осуществляющее руководство бухгалтерским учетом, порядком составления отчетности и организацией контрольно-ревизионной работы в организации; возглавляет его главный бухгалтер.

Главная бухгалтерия организации может подразделяться на отделы (секторы, группы):

- методологии бухгалтерского учета;
- сводной бухгалтерской отчетности и анализа;
- финансового контроля.

Структурирование главной бухгалтерии может производиться и по иным основаниям, например:

- сектор по учету основных средств и малоценных предметов;
- сектор по учету затрат на производство;
- сектор учета готовой продукции и ее реализации;
- другие;

2) *финансовый отдел*. Основными функциями данного подразделения является разработка финансовых планов, проектов инвестиций, обеспечение их исполнения; определение кредитных взаимоотношений; обеспечение эффективного использования основных фондов и оборотных ресурсов организации. Финансовый отдел может быть структурирован на такие единицы, как:

- бюро финансирования операционных расходов, методологии и налогообложения;
- бюро финансирования инвестиций и кредитования;
- бюро ценных бумаг и анализа;
- другие;

3) *отдел кадров*. Перед этим подразделением стоят следующие задачи: организация работы по подбору, расстановке и использованию кадров рабочих и служащих; ведение учета кадров; создание кадрового резерва; разработка и внедрение мер по повышению квалификации кадров; анализ текучести кадров, и т. д.

Отдел кадров может быть разделен на секторы (группы):

- приема;
- увольнения;
- учета;
- консультаций;
- другие;

4) *канцелярия*. Главными задачами этого подразделения являются организация и ведение делопроизводства в организации. Это подразделение может быть также названо отделом документационного обеспечения организации. В состав канцелярии могут входить:

- бюро входящей корреспонденции;
- бюро исходящей корреспонденции;
- бюро экспедиции;
- бюро контроля исполнения документов;
- бюро регистрации документов;
- машинописное бюро;
- копировально-множительное бюро;
- секретариат.

Различие между отделом документационного обеспечения и канцелярией состоит, как правило, в том, что в организации, где создан отдел — архив входит в его структуру, а при создании канцелярии архив образуется как самостоятельное структурное подразделение. В том случае, если архив представляет собой отдельное структурное подразделение, в его состав может входить копировально-множительное, машинописное бюро, бюро учета документации и др. В свою очередь, копировально-множительное бюро может быть и самостоятельным структурным подразделением.

Канцелярия или отдел документационного обеспечения может и не подвергаться «дроблению» и функции этих подразделений будут выполняться отдельными специалистами — специалистом по входящей корреспонденции, специалистом по регистрации документов, и т.д. Для разработки должностных инструкций этих служащих могут быть использованы должностные инструкции заведующих бюро экспедиции, бюро входящей и исходящей документации, бюро контроля исполнения документов, пр.;

5) *хозяйственный отдел*. Основными задачами этого структурного подразделения являются:

- хозяйственное обслуживание организации;
- содержание в надлежащем состоянии зданий и сооружений организации.

Хозяйственный отдел может быть структурирован по такому основанию как хозяйство структурных подразделений организации, например, хозяйство инженерного корпуса, пр. В зависимости от объема задач и размеров организации в состав хозяйственного отдела могут входить службы и отдельные специалисты, отвечающие за:

- внутреннюю и внешнюю уборку;
- учет;
- материальное снабжение;
- ремонт; пр.

(3) Наименование должности

Наименования должностей служащих по общему правилу должны соответствовать Общероссийскому классификатору профессий рабочих, должностей служащих и тарифных разрядов (ОК 016-94), принятому и введенному в действие постановлением Госстандарта России от 26.12.1994 № 367. Вместе с тем, за последние 10 лет словарь менеджеров по персоналу пополнился наименованиями должностей и профессий, заимствованными из зарубежного HR-менеджмента — «риэлтер», «маклер», «логистик», «мерчендайзер», др. Некоторые из них настолько специфичны для определенной отрасли экономики, что для них еще предстоит ввести квалификационные характеристики. В настоящее время при составлении должностных инструкций таких должностей используются специальные ведомственные нормативные документы. Ряд из них имеют вполне определенные наименования в Общероссийском классификаторе, в частности, риэлтер — это агент по продаже недвижимости.

Следует также отметить, что акты трудового законодательства содержат указания и рекомендации по определению наименований должностей в соответствии с квалификационными характеристиками должностей служащих, которые в свою очередь содержат наименования должностей в соответствии с Общероссийским классификатором профессий рабочих, должностей служащих и тарифных разрядов. Такого рода указания и рекомендации вызваны тем, что определенная регламентация наименований должностей обусловлена механизмом создания гарантий социальной защиты работников при решении вопросов оплаты труда, льгот и компенсаций в связи с условиями труда, условиями пенсионного обеспечения и др. Так, в части второй статьи 57 Трудового кодекса РФ

содержится указание, что в том случае, если в соответствии с федеральными законами с выполнением работ по определенным должностям, специальностям или профессиям связано предоставление льгот либо наличие ограничений, то наименование этих должностей, специальностей или профессий и квалификационные требования к ним должны соответствовать наименованиям и требованиям, указанным в квалификационных справочниках, утверждаемых в порядке, устанавливаемом Правительством РФ.

Все наименования должностей служащих соответствуют одной из категорий: руководителей, специалистов и других служащих (технических исполнителей).

Отнесение служащих к категориям осуществляется в зависимости от характера преимущественно выполняемых работ, составляющих содержание труда работника (организационно-административные, аналитико-конструктивные, информационно-технические).

Категории служащих:

1) *руководители*. В эту группу входят:

а) руководитель организации — лицо, осуществляющее прямое управление организацией;

б) руководящие работники организации — лица, назначенные в установленном порядке в качестве заместителей руководителя организации, с определенными административными функциями и направлениями работы, имеющие право в пределах своих полномочий осуществлять действия от имени организации, представлять ее интересы в любых инстанциях, включая и судебные (вице-президент, технический директор, заместитель директора и др.);

в) руководитель структурного подразделения — лицо, осуществляющее управление деятельностью структурного подразделения (начальник, мастер, заведующий и т.п.) и его заместители.

Наименования должностей руководителей могут быть следующими:

- директор»;
- «руководитель»;
- «начальник»;
- «заведующий».

Они также могут быть производными от наименований специалистов:

- «главный врач»;
- «главный редактор»;
- «главный бухгалтер»;

2) *специалисты*. К данной группе относятся лица, обладающие специальными знаниями, навыками, опытом работы в определенной отрасли экономики, получившие специальность по высшему (специалисты высшего звена) или среднему образованию (специалисты среднего звена), подтвержденному присвоением лицу соответствующей квалификации.

В группу наименований должностей, соответствующих категории «Специалисты» входят, например:

- «администратор»;
- «программист»;
- «инспектор»;
- «художник»;
- другие;

3) *другие служащие*. Эту группу образуют служащие, выполняющие регламентированные и методически проработанные, периодически повторяющиеся работы, относящиеся к деятельности соответствующего структурного подразделения, под контролем непосредственного руководителя (технические исполнители). Как правило, требования к квалификации сводятся к начальному профессиональному образованию или среднему (полному) общему образованию и специальной подготовке по установленной программе без предъявления требований к стажу работы.

В качестве примера наименований должностей, входящих в категорию «Другие служащие» можно назвать следующие:

- «агент»;
- «секретарь»;
- «экспедитор»;
- «делопроизводитель»;
- другие.

В отношении наименований должностей следует также добавить, что наименования руководителей и специалистов могут быть снабжены обозначениями производных должностей. Это:

- вице-;
- первый заместитель;
- заместитель;
- первый заместитель;
- второй заместитель;

- третий заместитель;
- четвертый заместитель;
- главный специалист;
- ведущий специалист;
- старший специалист;
- младший специалист;
- сменный мастер;
- помощник;
- старший помощник;
- первый помощник;
- второй помощник;
- третий помощник;
- четвертый помощник;
- пятый помощник;
- сменный помощник;
- групповой мастер;
- бригадный мастер;
- районный мастер;
- участковый мастер;
- горный мастер.

Вице- (от лат. vice — вместо, наподобие) — частица, прибавляемая в начале слова для обозначения заместителя крупного должностного лица, представителя власти. Как правило, «вице-» имеет целью обозначить «второе» лицо в организации, которое является непосредственным заместителем, помощником руководителя по всем (отдельным) частям управления и занимает временно место руководителя на время отсутствия и болезни. Употребление наименования должностей с частицей вице- характерно для крупных корпораций (вице-президент банка) и для органов власти (вице-губернатор, вице-мэр, вице-премьер).

Заместитель руководителя — лицо, которое выполняет должностные обязанности руководителя на время его отпуска, болезни, отсутствия, увольнения, но вместе с тем вне необходимости замещения выполняет определенные работы по управлению организацией или обеспечению деятельности организации. Должностной инструкцией заместителя должна быть определена обязанность по замещению. Следует отметить, что должностные обязанности заместителей, требования к их знаниям и квалификации определяются на основе квалификационных характеристик соответствующих руководителей.

Помощник руководителя и специалиста. Зачастую «помощник» и «заместитель» рассматриваются как синонимы. Различия все же есть — уже при толковании слова «помощник» — (человек помогающий, содействующий) очерчивается круг обязанностей. Это обязанности:

- общего характера — выполнение работ по поручению руководителя или специалиста (например, помощник юриста по поручению юриста может подготовить список нормативно-правовой информации по заданной тематике; произвести работы небольшого объема по контролю за состоянием дел в органах государственной регистрации юридических лиц, и т.д.);
- определенного характера — выполнение как части работ, возложенных на руководителя или специалиста так и отдельных служебных поручений.

В обязанности помощника не входит замещение руководителя на время болезни, отпуска, болезни. Исключение составляют те случаи, когда у руководителя нет заместителя, и тогда помощник может быть назначен отдельным приказом временно заменяющим.

Следует учитывать, что квалификационные требования к заместителю руководителя и помощнику руководителя также могут существенно различаться. Так, например, на должности заместителей начальников финансовых отделов могут назначаться лица, имеющие высшее профессиональное образование по экономической специальности, а помощником руководителя могут назначаться лица, еще обучающиеся в образовательных учреждениях высшего профессионального образования по экономической специальности (последние курсы).

В отношении должностей заместителя и помощника установлены различия и по оплате. Так, должностные оклады заместителей руководителей негосударственных организаций, как правило, устанавливаются на 5 — 15 %, а помощников — на 30 — 70% ниже должностных окладов соответствующих руководителей.

«Главный» — должностное наименование, устанавливаемое по должностям главных специалистов (главных инженеров, главных бухгалтеров и др.) для возможного их введения в крупных организациях, с возложением на соответствующих работников функций руководителя и ответственного исполнителя работ по одному из направлений деятельности учреждения, а также по координации и методическому руководству группами специалистов.

«Старший» — должностное наименование, устанавливаемое при условии, если служащий наряду с выполнением обязанностей, предусмотренных по занимаемой должности, осуществляет руководство подчиненными ему работниками. Должностное наименование «старший» может устанавливаться служащему также в виде исключения

и при отсутствии непосредственно в его подчинении работников, если на него возлагаются функции руководства самостоятельным участком работы (при нецелесообразности создания отдельного структурного подразделения).

Для должностей служащих, по которым устанавливаются квалификационные категории, должностное наименование «старший» не применяется. В этих случаях функции руководства подчиненными исполнителями возлагаются на специалиста более высокой квалификационной категории. Напомним, что квалификационная категория — соответствующий нормативным критериям уровень квалификации, профессионализма и продуктивности труда, обеспечивающий работнику возможность решать профессиональные задачи определенной степени сложности.

Установление должностного наименования «ведущий» производится в тех случаях, когда на специалиста возлагаются функции руководителя и ответственного исполнителя работ по одному из направлений деятельности организации или ее структурного подразделения либо обязанности по координации и методическому руководству группами исполнителей, создаваемых в отделах (бюро) с учетом рационального разделения труда в конкретных организационно-технических условиях.

Если в содержании работ на рабочем месте предусмотрены работы, соответствующие характеристикам работ из двух и более должностей, предусмотренных квалификационными характеристиками должностей служащих и Общероссийским классификатором профессий рабочих, должностей служащих и тарифных разрядов, то наименование должности, на которую принимается работник, рекомендуется определять по должности с наибольшим удельным весом в объеме предусматриваемых работ.

Наименование должности указывается в составе заголовка к тексту должностной инструкции, например:

ДОЛЖНОСТНАЯ ИНСТРУКЦИЯ
агента по закупкам

или:

ДОЛЖНОСТНАЯ ИНСТРУКЦИЯ
начальника отдела материально-технического снабжения

В приведенных примерах слова «Должностная инструкция» обозначают вид документа, а наименование должности — заголовок к тексту должностной инструкции.

(4) Раздел «Общие положения»

Содержание данного раздела должностной инструкции определяется кадровой службой или менеджером самостоятельно и зависит от того, какие общие вопросы трудовой деятельности работника считает необходимым регламентировать работодатель.

Как правило, в данный раздел включаются следующие сведения:

1) **о категории, к которой относится должность.** Категория должности определяется в соответствии с Общероссийским классификатором профессий рабочих, должностей служащих и тарифных разрядов (ОКПДТР) — это «руководитель»; «специалист»; «технический исполнитель». Определение категории осуществляется в соответствии с кодом категории, определенным в ОКПДТР. Если в ОКПДТР нет наименования соответствующей должности, то отнесение служащего к категории осуществляется в зависимости от характера преимущественно выполняемых работ, составляющих содержание труда работника (организационно-административные, аналитико-конструктивные, информационно-технические). Определение категории в должностной инструкции необходимо для того, чтобы изначально обозначить тип исполняемых работником обязанностей — либо он осуществляет руководство, либо им руководят;

2) **о порядке занятия должности и ее освобождения.** Прием на работу персонала осуществляется в соответствии с нормами Трудового кодекса РФ.

В данной блоке описывается порядок приема на работу по соответствующей должности, в частности определяются:

— лицо, уполномоченное на принятие решения о приеме на работу (заключении трудового договора). Правом принимать работников по общему правилу наделяется руководитель организации. Делегирование таких полномочий возможно и менеджеру по персоналу, заместителю руководителя по кадрам или иному должностному лицу;

— документ, которым оформляется решение о приеме на работу. Таковыми являются приказ или распоряжение;

— документы (действия), предшествующие принятию указанного решения и являющиеся основанием для его принятия (например, представление соответствующего руководителя, согласование кандидатуры с соответствующим руководителем).

Например: «Прием на должность заместителя главного бухгалтера и увольнение с должности заместителя главного бухгалтера осуществляется генеральным директором по представлению главного бухгалтера и оформляется соответствующим приказом.»

3) **о квалификационных требованиях, предъявляемых к работнику в соответствии с занимаемой им должностью.** Под квалификацией понимаются степень и уровень профессиональной подготовленности служащего для выполнения возложенных на него обязанностей. Данный блок должностной инструкции разрабатывается на основе положений раздела «Требования к квалификации» соответствующей квалификационной характеристики должности или в соответствии с профессиональными или образовательными стандартами.

Например: «На должность менеджера по персоналу принимается лицо, имеющее высшее профессиональное образование и дополнительную подготовку в области менеджмента, стаж работы по специальности не менее 2 лет.»

4) **об основополагающих организационно-правовых документах, которыми руководствуется работник по занимаемой должности.** В числе основных документов, которыми должен руководствоваться работник при исполнении своих должностных обязанностей, прежде всего необходимо назвать нормативные правовые акты по выполняемому направлению работы (кодексы, федеральные законы, постановления Правительства РФ и т.д.). Управленческий персонал помимо собственно нормативных правовых актов в своей деятельности также должен руководствоваться учредительными документами (Уставом или Положением). Обязательными для исполнения также являются Положение о структурном подразделении и иные локальные нормативные акты. Также служащий должен руководствоваться приказами и распоряжениями вышестоящих органов управления и должностных лиц.

Кроме того, есть документы, определяющие нормативно-технические требования к выполнению тех или иных обязанностей. Как правило, они воспроизводятся из раздела «Должен знать» используемой при составлении должностной инструкции квалификационной характеристики: в нем перечисляются документы (положения, инструкции, стандарты и другие руководящие нормативно-технические материалы), положения которых должен применять работник, а также приемы и методы, которыми должен владеть работник.

Например:

«1.4. В своей деятельности менеджер по персоналу руководствуется:

- Уставом организации;
- Правилами внутреннего трудового распорядка;
- Положением о службе персонала;
- настоящей должностной инструкцией;
- Инструкцией по кадровому делопроизводству;
- другими нормативными правовыми и локальными нормативными актами, регламентирующими деятельность организации по управлению персоналом.

1.5. Менеджер по персоналу должен знать:

- законодательство о труде;
- основы рыночной экономики, предпринимательства и ведения бизнеса;
- конъюнктуру рынка рабочей силы и образовательных услуг;
- порядок ценообразования и налогообложения;
- основы маркетинга;
- современные концепции управления персоналом;
- основы трудовой мотивации и системы оценки персонала;
- формы и методы обучения и повышения квалификации кадров;
- порядок разработки трудовых договоров (контрактов);
- методы и организацию менеджмента;
- основы технологии производства и перспективы развития организации, структуру управления и ее кадровый состав;
- основы общей и социальной психологии, социологии и психологии труда;
- основы производственной педагогики;
- этику делового общения;
- передовой отечественный и зарубежный опыт в области управления персоналом;
- основы организации делопроизводства;
- методы обработки информации с применением современных технических средств, коммуникаций и связи, вычислительной техники; правила и нормы охраны труда.»

5) **о схемах подчинения.** Для надлежащей регламентации управленческих процессов в разделе «Общие положения» должностной инструкции целесообразно определить подчинение служащего. Если работник относится к категории руководителей или наименование его должности включает «старший», то необходимо указать, работники какого структурного подразделения ему подчиняются.

Например: «Менеджер по персоналу подчиняется непосредственно директору службы персонала.»

б) о порядке замещения служащего в период его временного отсутствия. Для обеспечения непрерывности выполнения трудовой функции и оперативного решения вопроса о замещении служащего в случае его отсутствия (отпуска, командировки, болезни, пр.) в должностной инструкции целесообразно определить, служащий по какой должности будет привлечен для замещения временно отсутствующего, а также для замещения какого служащего может быть привлечен служащий, занимающий должность, на которую составлена должностная инструкция.

Например:

«1.6. На время отсутствия старшего инспектора по кадрам (отпуск, болезнь, командировка, другие обстоятельства) обязанности по должности исполняет лицо, занимающее должность инспектора по кадрам.

Старший инспектор по кадрам на время отсутствия начальника отдела кадров (отпуск, болезнь, командировка, другие обстоятельства) исполняет обязанности по должности начальника отдела кадров.»

Исполнение обязанностей временно отсутствующего работника осуществляется на основании соответствующего приказа генерального директора»

Если замещение обусловлено передачей дел заместителям, то в должностной инструкции целесообразно отразить не только порядок замещения (кто замещает, в каком порядке, на основании какого акта и т.д.), но и порядок приема-передачи дел, материальных ценностей;

7) о других особенностях статуса служащего. В разделе «Общие положения» должностной инструкции целесообразно отразить вхождение работника, занимающего должность, в состав соответствующих коллегиальных органов (например, аттестационной, квалификационной, инвентаризационной или иной комиссии). В данный раздел также обычно включаются другие требования и положения, конкретизирующие и уточняющие статус работника (условия предоставления отпуска, условия оплаты труда, методы оценки работы, схемы мотивации и т.д.).

(5) Раздел «Должностные обязанности»

Под должностными обязанностями понимаются конкретные функции работника, выполняемые им для достижения стоящих перед организацией и структурным подразделением целей и задач.

Для описания обязанностей по определенной должности используется раздел «Должностные обязанности» соответствующей квалификационной характеристики. При разработке конкретных инструкций обязанности, предусмотренные характеристиками, дополняются и уточняются. Поскольку в большинстве характеристик перечислены основные, наиболее типичные обязанности для каждой должности, то при разработке конкретных должностных инструкций указанные обязанности дополняются с учетом профиля и специализации конкретной организации, особенностей ее деятельности, труда и управления.

В раздел «Должностные обязанности» инструкции могут также включаться обязанности, которые возлагаются на работника, занимающего определенную должность в соответствии со сложившейся практикой распределения функций между подразделениями по решению руководства организации.

При формулировании конкретных должностных обязанностей целесообразно следовать нижеперечисленным принципам:

а) *обязанности должны быть ориентированы на конечные результаты труда.* Поэтому они формулируются таким способом, при котором выделяются действия, с помощью которых достигаются необходимые результаты. Для этого в должностной инструкции действия руководителя описываются с помощью глаголов «руководит», «контролирует», «обеспечивает», «рассматривает», «производит», «представляет», «организует» и т.д. Обязанности специалиста и технического исполнителя выражаются в таких действиях, как «осуществляет», «выполняет», «подготавливает», «разрабатывает», «исполняет», «рассчитывает» и др. Обязанности также должны быть объективно осуществимы;

б) *ключевые обязанности целесообразно формулировать в виде предписаний императивного характера, то есть указаний, какие действия обязан выполнить служащий.* Если есть особая потребность в установлении запретов по совершению определенных действий, то соответствующие запретительные предписания должны быть сформулированы четко и конкретно. Чтобы не исключить творческий подход к выполнению работы, некоторые должностные обязанности могут быть изложены в форме диспозитивных предписаний, например, предоставляющих служащему возможность самому решить, какими способами должны быть выполнены отдельные обязанности;

в) *обязанности не должны вступать в противоречие с законодательством, а их исполнение не должно приводить к правонарушениям.* По этой причине не допускается включение в должностную инструкцию заведомо неправомερных предписаний. Также обязанности, включаемые в должностные инструкции, не должны нарушать общественно-моральные устои (нормы морали, обычаи, традиции);

г) *перечисление должностных обязанностей целесообразно начинать с основных, затем постепенно переходя к изложению второстепенных или текущих.* Если должностных обязанностей много, то их целесообразно разбить на блоки по отдельным функциям или отдельным направлениям деятельности; если в результате такой группировки останутся обязанности, не вошедшие в соответствующие блоки, то их можно изложить в отдельном блоке (в числе «прочих», «других» или по-иному обозначенных обязанностей);

д) *должностные обязанности по одной должности не должны дублировать обязанности по другим должностям.* Данный принцип означает, что, например, обязанности начальника отдела сбыта и начальника склада готовой продукции не должны дублироваться, так как при отсутствии четкой схемы принятия решений это может привести не только к спорам между подразделениями и внутри них, но и к неблагоприятным последствиям для организации в целом (к срыву сроков поставок, недопоставкам и т.д.);

е) *обязанности не должны взаимно исключать друг друга, противоречить друг другу;*

ж) *должностные обязанности должны корреспондировать с функциональными правами и формулироваться как инструменты, обеспечивающие выполнение должностных обязанностей;*

и) *должностные обязанности, выполняемые служащим самостоятельно, должны быть отделены от обязанностей, выполняемых совместно с другими работниками.*

Указанные принципы должны соблюдаться не только при редактировании и уточнении положений квалификационных характеристик, но и при самостоятельном составлении и определении должностных обязанностей в случае отсутствия соответствующей квалификационной характеристики.

(6) Раздел «Права»

Права служащего можно разделить на два типа:

1) трудовые — права, которые предоставляются служащему в соответствии с трудовым законодательством, коллективным договором, локальными нормативными актами;

2) функциональные (должностные), то есть права, реализуя которые служащий может обеспечить качественное и своевременное исполнение возложенных на него обязанностей.

Особой необходимости в перечислении в должностной инструкции трудовых прав нет, поскольку они должны содержаться в трудовом договоре в соответствии с Трудовым кодексом РФ. Отдельные права в равной степени могут быть отнесены и к трудовым, и к функциональным. В частности, это права работника:

— требовать от руководства обеспечения организационно-технических условий, необходимых для исполнения должностных обязанностей;

— требовать от непосредственного руководителя оказания содействия в исполнении должностных обязанностей;

— участвовать по своей инициативе в конкурсе на замещение вакантной должности;

— продвигаться по службе (право на карьерный рост);

— пользоваться фондами работодателя (библиотечными, информационными, пр.), а также услугами социально-бытовых и других структурных подразделений.

Однако для должностной инструкции значимыми являются функциональные права-полномочия — права, которые предоставляются работнику для качественного и своевременного исполнения возложенных на него должностных обязанностей.

Разработку раздела «Права» должностных инструкций упрощает матрица деления функциональных прав на две основные группы: распорядительного и организационного характера (таблица 2).

Таблица 2

Право	Категория служащих
Распорядительного характера	
Давать распоряжения, указания, поручения, обязательные для исполнения подчиненными	Руководитель
Распоряжаться вверенными ему материальными и денежными средствами в пределах своей компетенции	Руководитель
Проводить проверки качества и своевременности исполнения поручений	Руководитель
Требовать: — прекращения (приостановления) работ (в случае нарушений, несоблюдения требований и т.д.) — соблюдения установленных норм, правил, инструкций — предоставления необходимой информации и документов, а также отчетов; др.	Руководитель Специалист
Не принимать документацию, оформленную ненадлежащим образом, а также содержащую недостоверные сведения	Руководитель Специалист
Отстранять от работы или переводить на нижеоплачиваемую должность работников, не прошедших периодическую аттестацию, проверку квалификационных знаний, проверку знаний правил техники безопасности, пр.	Руководитель

Требовать качественного выполнения подчиненными работниками возложенных на них обязанностей	Руководитель
Давать указания по исправлению недостатков, выявленных в работе подчиненных	Руководитель
Сообщать руководителям структурных подразделений о недостатках, выявленных в вверенных им подразделениях	Руководитель
Самостоятельно принимать решение по следующим вопросам: ...	Руководитель Специалист Технический исполнитель
Утверждать, подписывать и визировать документы в пределах своей компетенции.	Руководитель Специалист
Действовать от имени предприятия и представлять его интересы во взаимоотношениях с иными юридическими лицами, государственными органами в пределах своей компетенции	Руководитель Специалист
Организационного характера	
Инициировать и проводить совещания по вопросам, входящим в его компетенцию	Руководитель Специалист Технический исполнитель
Присутствовать на заседаниях, собраниях предприятия (структурного подразделения) по вопросам деятельности предприятия (структурного подразделения)	Руководитель Специалист Технический исполнитель
Знакомиться с проектами решений руководства, касающимися деятельности предприятия, структурных подразделений или участков работы	Руководитель Специалист Технический исполнитель
Знакомиться с документами, определяющими его права и обязанности по занимаемой должности, критерии оценки качества исполнения должностных обязанностей	Руководитель Специалист Технический исполнитель
Знакомиться со всеми материалами своего личного дела, с отзывами о своей деятельности и другими документами до внесения их в личное дело; требовать приобщения к личному делу своих объяснений	Руководитель Специалист Технический исполнитель
Участвовать в обсуждении вопросов относительно исполняемых им обязанностей	Руководитель Специалист Технический исполнитель
Вносить на рассмотрение руководства предложения по улучшению деятельности предприятия, в т.ч. структурного подразделения, и совершенствованию методов работы коллектива	Руководитель Специалист Технический исполнитель
Высказывать замечания по деятельности структурного подразделения	Специалист Технический исполнитель
Предлагать на рассмотрение руководству варианты устранения имеющихся в деятельности предприятия (структурного подразделения) недостатков	Руководитель Специалист Технический исполнитель
Осуществлять взаимодействие с работниками всех (отдельных) структурных подразделений	Руководитель Специалист Технический исполнитель
Запрашивать лично или по поручению руководства от иных структурных подразделений информацию и документы, необходимые для выполнения своих должностных обязанностей	Специалист Технический исполнитель
Привлекать специалистов всех (отдельных) структурных подразделений к решению задач, возложенных на структурное подразделение: — по согласованию с руководителями структурных подразделений; — по согласованию с руководителем предприятия	Руководитель Специалист

Вносить на рассмотрение руководителя предприятия представления о назначении, перемещении и увольнении работников структурного подразделения	Руководитель
Вносить представления о поощрении работников за успехи в труде, а также о наложении взысканий на нарушителей трудовой, производственной и иной дисциплины	Руководитель

В таблице 2 указаны основные функциональные права, общие для большинства должностей служащих. При разработке конкретной должностной инструкции эти права подлежат конкретизации в зависимости от занимаемой работником должности, структуры организации, методов управления персоналом и т.д.

Детализация функциональных прав производится с учетом следующих принципов:

- 1) право должно корреспондировать с конкретной обязанностью или группой обязанностей;
- 2) право должно быть сформулировано таким образом, чтобы оно отражало возможность, а не обязанность работника совершать определенные действия или воздерживаться от них;
- 3) если для реализации права необходимо разрешение или решение вышестоящего служащего или помощь других работников, в должностной инструкции излагается подробная схема получения разрешения или помощи.

Объем функциональных прав определяется рядом факторов: сложностью, важностью, разнообразием реализуемых функций. Масштабы властных полномочий устанавливаются исходя из объема предоставленных в распоряжение должности ресурсов и норм управляемости.

Права работника можно конкретизировать с учетом специфики выполняемых им должностных обязанностей.

Например:

«Главный бухгалтер организации вправе:

...

3. Проверять в структурных подразделениях организации соблюдение установленного порядка приемки, оприходования, хранения и расходования денежных средств и товарно-материальных ценностей.»

Однако не следует забывать, что зачастую конкретизация прав приводит к ошибкам. Так, право главного бухгалтера, изложенное в примере, скорее является его обязанностью.

Права распорядительного характера требуют внимательного отношения. Обусловлено это тем, что с юридической точки зрения право предоставляется субъекту для того, чтобы он мог воспользоваться им по своему усмотрению или же вовсе не воспользоваться.

Правом или обязанностью, например, начальника службы охраны труда, является приостановка работ, выполняемых с нарушением правил охраны, или требование от руководителей структурных подразделений отстранить от работы работников, нарушающих правила охраны труда? Если следовать вышеизложенному, то, если оформить указанные действия как права, начальник охраны труда может, как воспользоваться ими, так и не воспользоваться и не предпринять действия по предотвращению и устранению нарушений охраны труда, что является основной функцией начальника отдела охраны труда. Во избежание споров при применении должностных инструкций целесообразно разделять правомочия и полномочия.

Положения о взаимодействии с другими работниками можно обобщить в отдельный раздел «Взаимоотношения» или «Взаимодействие» или «Служебные (функциональные связи)».

Конструкция такого раздела, например, может быть следующей:

«Начальник отдела документационного обеспечения в процессе работы взаимодействует:

1. Со всеми руководителями структурных подразделений организации — по вопросам ведения делопроизводства, организации контроля и проверки исполнения, совершенствования стиля и методов работы с документами; подготовки и представления необходимых руководству материалов.

2. С работниками юридического отдела — по правовым вопросам, связанным с подготовкой документов.

3. С работниками отдела кадров — по вопросам подбора, приема, увольнения, повышения квалификации и расстановки кадров отдела.

4. С работниками отдела материально-технического обеспечения — по вопросам обеспечения средствами оргтехники, бланками документов и канцтоварами.

5. ...»

Как правило, порядок взаимодействия сотрудников структурных подразделений закрепляется в положениях о структурных подразделениях. В таких случаях дублирование одних и тех же положений в должностных инструкциях представляется излишним — по нашему мнению достаточно отсылки к соответствующему положению о структурном подразделении. В том случае, если речь идет о должностной инструкции самостоятельного специалиста, то есть не входящего в штат какого-либо подразделения, целесообразно подробно изложить его взаимоотношения с подразделениями и отдельными специалистами.

В том случае, если принято решение об описании в должностных инструкциях служебных (функциональных) связей, рекомендуем исходить из следующего.

Прежде всего, данные положения целесообразно выделить в самостоятельный раздел.

При описании связей необходимо исходить из того, что, как правило, связи между работниками выражаются в совершении:

1) совместных действий (например, проект того или иного мероприятия может разрабатываться совместно работниками, рабочей группой);

2) согласованных действий (под согласованностью следует понимать и одновременное выполнение определенных действий работниками для достижения конечной цели, и поочередное (поэтапное) выполнение действий работниками (сначала первый работник совершает действие, затем второй и т.д.);

3) встречных действий (например, начальник хозяйственного отдела передает заведующему канцелярии канцелярские принадлежности, а заведующий канцелярии совершает встречное действие — представляет начальнику хозяйственного отдела отчет об их использовании);

4) односторонних действий (например, руководители всех структурных подразделений представляют в отдел кадров проекты графиков отпусков по подразделениям).

В основном акцент в должностной инструкции делается на регламентацию встречных действий, а именно, на организацию передачи и получения различной информации (управленческих решений и отчетов об их выполнении, статистических и аналитических данных, проектов документов и заключений по ним и т.д.) и односторонних действий.

Встречные действия обычно описываются по схеме «предоставление — получение» или «передача — получение» информации (устной и документированной) и материальных ценностей. Если связи устойчивые, то в этом же разделе по каждой связи целесообразно определить периодичность и сроки предоставления и получения сведений, документов или ценностей.

Здесь же фиксируются взаимосвязи работника с внешними субъектами — консультантами (экспертами), организациями, органами государственной власти и местного самоуправления.

(7) Раздел «Ответственность»

Для обеспечения исполнения служащим возложенных на него обязанностей в должностную инструкцию включаются положения, определяющие ответственность служащего.

Чаще всего в должностных инструкциях можно встретить следующие формулировки:

1) «несет ответственность за организацию работы структурного подразделения (подчиненных работников) и т.д.»;

2) «отвечает за своевременное предоставление документов»;

3) «действует под свою ответственность»;

4) «несет ответственность перед руководителем предприятия за организацию работы структурного подразделения (группы работников, пр.)»;

5) «привлекается к ответственности за...»;

6) «за нарушение, неисполнение, служащий привлекается к ответственности»;

7) «несет ответственность за несоблюдение, неисполнение, нарушение».

Если речевыми конструкциями, приведенными в пунктах 1 — 4, работнику фактически напоминает о его долге, то речевыми оборотами, указанными в пунктах 5 — 7, работник предупреждается о возможных негативных последствиях, которые наступят в случае неправомерного поведения.

Обратим внимание, что приведенные группы формулировок рассчитаны на разные типы людей. Одним достаточно еще раз напомнить об их долге (по сути, перечислить основные обязанности), и они будут прилагать все усилия для того, чтобы их активное или пассивное поведение было правомерным; другим необходимо осознать, что неправомерные действия или бездействие могут повлечь неблагоприятные последствия.

Очень часто в должностных инструкциях смешиваются оба типа. В итоге получается:

«Менеджер несет ответственность:

— за четкое и своевременное выполнение обязанностей, предусмотренных данной должностной инструкцией;

— за бездействие и непринятие решений по вопросам, входящим в его компетенцию...»

Здесь налицо нарушение конструкции раздела — служащий будет нести ответственность и за надлежащее, и за ненадлежащее исполнение своих обязанностей одновременно.

Определенность в типе ответственности позволит сконструировать раздел следующим образом:

«Менеджер несет ответственность:

— за неисполнение или ненадлежащее исполнение обязанностей, предусмотренных настоящей должностной инструкцией;

— за бездействие и непринятие решений по вопросам, входящим в его компетенцию...»

Конечно, привлечь к уголовной и административной ответственности могут только соответствующие юрисдикционные органы (суд и ряд административных правоохранительных органов), но инициатором привлечения к ответственности за хищения, причинение ущерба организации выступает работодатель. Самостоятельно работодатель может привлечь работника только к материальной и дисциплинарной ответственности и только в пределах, установленных трудовым законодательством.

Но, по нашему мнению, применение формулировок «привлекается к ответственности», «несет ответственность», «в пределах или порядке, установленных уголовным, гражданским законодательством» заставляет служащего осознать, что к своим обязанностям, а также к требованиям законодательства, следует относиться внимательно.

Раздел «Ответственность», сконструированный по принципу позитивной ответственности (с использованием формулировок, приведенных в пунктах 1 — 4), настраивает работника скорее на этическую и социальную, а не на юридическую ответственность. Отсюда и более легкомысленное отношение служащих к своим обязанностям. Фактически здесь, как минимум, имеет место простой дубляж функций и обязанностей, а как максимум — усиление акцента на те же обязанности и функции.

Возьмем, например, такую формулировку ответственности: «Заведующий бюро отвечает за рациональную организацию бюро». Но разве в разделе «Должностные обязанности» уже не указывалось, что рациональная организация работы бюро является обязанностью заведующего? Так зачем выносить ее в раздел «Ответственность»?

Таким образом, с учетом изложенного, прежде чем приступить к составлению раздела «Ответственность» должностной инструкции, необходимо определиться, чего именно составители стремятся достичь: (а) еще раз напомнить работнику о его обязанностях или (б) предупредить работника о возможных негативных последствиях за неисполнение или ненадлежащее исполнение должностных обязанностей, а также за нарушение требований законодательства, или (в) ввести критерии привлечения работника к юридической ответственности.

Если ставится задача, указанная в пункте «в», то желательно подробно указать, в каких именно случаях лицо будет привлекаться к ответственности. Наиболее распространенной ошибкой, допускаемой разработчиками инструкций при решении этой задачи, является попытка объединить «общее» и «частное». Например:

«Несет ответственность за:

1. Неисполнение должностных обязанностей, предусмотренных настоящей должностной инструкцией.
2. Необеспечение сохранности принятых на ответственное хранение материальных ценностей.
3. Необеспечение сохранности принимаемой и достоверности передаваемой информации.»

Чем в этом примере отличается пункт 1 от последующих, если обеспечение сохранности принятых на ответственное хранение материальных ценностей и обеспечение сохранности принимаемой и достоверности передаваемой информации являются должностными обязанностями и указаны в той же «настоящей должностной инструкции»?

Если все же есть желание конкретизировать ответственность, а не ограничиться общей формулировкой, устанавливающей ответственность за неисполнение или ненадлежащее исполнение должностных обязанностей, то к разработке раздела «Ответственность» нужно подходить более серьезно. В чем это выражается? Прежде всего, в том, что в должностной инструкции четко расписываются виды дисциплинарных взысканий, а также указываются основания привлечения к материальной ответственности.

Следует отметить, что работодатель обладает достаточно большим набором «инструментов» воздействия на работника. Возлагая посредством должностной инструкции на служащего ответственность за разглашение сведений, составляющих коммерческую тайну, можно предупредить его и о дисциплинарной ответственности (вплоть до увольнения), и о полной материальной ответственности.

Если разработчики должностной инструкции решили четко и подробно определить ответственность служащего, им нужно постараться корреспондировать обязанности и ответственность, то есть указать, какое именно наказание последует за неисполнение той или иной обязанности. Также следует позаботиться о критериях оценки качества и своевременности исполнения должностных обязанностей. Если в инструкции будут даны пояснения, что понимается под «качественным» или «своевременным» исполнением той или иной обязанности, то можно говорить о том, что работодатель защищен от судебных разбирательств, но отнюдь не застрахован от того, что работники будут четко следовать этим критериям, а вот о творческом, новаторском подходе постараются забыть. Таким образом, работодатель может столкнуться со скрытой формой саботажа — работник будет выполнять только то, что указано в инструкции.

Поскольку работодатель в соответствии с Трудовым кодексом РФ наделен правами по привлечению работников к ответственности, в должностной инструкции можно ограничиться общими формулировками.

Например:

«За нарушение требований законодательных и иных нормативных актов в сфере общественного питания служащий привлекается к административной, дисциплинарной и, в соответствующих случаях, к материальной и уголовной ответственности в порядке, установленном законодательством Российской Федерации и субъектов Российской Федерации».

Еще одна общая формулировка:

«В зависимости от характера нарушений, совершенных в процессе исполнения своих обязанностей и последствий этих нарушений, служащий может быть привлечен к дисциплинарной, административной или уголовной ответственности в установленном порядке».

В должностную инструкцию могут быть включены и иные, помимо вышерассмотренных, разделы. Их не обязательно располагать после раздела «Ответственность» — место для этих положений в структуре должностной инструкции определяется разработчиком самостоятельно.

(8) Основание разработки должностной инструкции

Как правило, приказ (распоряжение) о разработке должностных инструкций служащим и введении их в организации издается в том случае, если в штатное расписание вводятся новые должности, а также при создании или реорганизации новых структурных подразделений и (или) организации.

Давая ссылку на документы, следует указать их номера и даты принятия (утверждения).

Кроме реквизитов документов, во исполнение которых разработана должностная инструкция, целесообразно указать реквизиты документов, в соответствии с которыми разработана должностная инструкция, например, в должностной инструкции главного бухгалтера отразить: «Настоящая должностная инструкция разработана во исполнение приказа от 17.03.2008 № 43 в соответствии с Положением о главной бухгалтерии.»

(9) Отметки об ознакомлении с должностной инструкцией

Служащий должен быть ознакомлен с должностной инструкцией под расписку — согласно части третьей статьи 68 Трудового кодекса РФ при приеме на работу работодатель обязан ознакомить работника под роспись с правилами внутреннего трудового распорядка и локальными нормативными актами, непосредственно связанными с трудовой деятельностью работника.

Ознакомление служащего с должностной инструкцией осуществляется одним из следующих способов:

1) должностная инструкция составляется в двух и более экземплярах, один из которых передается работнику, другой остается у работодателя. Поскольку экземпляр должностной инструкции должен храниться на рабочем месте, и не просто храниться, а использоваться работником как «руководство к действию», в ней необходимо зафиксировать обязательство работника хранить инструкцию на рабочем месте. В этом случае работник проставляет в должностной инструкции следующую отметку:

«Экземпляр должностной инструкции получил(а) на руки и обязуюсь хранить его на рабочем месте».

2) должностная инструкция составляется в одном экземпляре, а для текущей работы с подлинника снимают копии и передают одну из них работнику. В этом случае ознакомление оформляется отдельным листом, который является неотъемлемой частью должностной инструкции. Такой лист может быть составлен по следующей форме:

№ п/п	Фамилия, имя, отчество работника, принятого на должность	Дата и подпись работника после ознакомления с инструкцией и получения ее копии	Дата и номер приказа о приеме на должность	Дата и номер приказа об освобождении от должности
1	2	3	4	5

Лист ознакомления рассчитывается на количество работников, до сведения которых будет доводиться должностная инструкция в течение времени ее действия.

Утвержденную инструкцию и лист ознакомления нумеруют, шнуруют и заверяют печатью. На обороте последнего листа делается запись: «В должностной инструкции пронумеровано, прошнуровано и заверено печатью ... листов».

Руководитель или уполномоченное им лицо подписывает запись и указывает дату заверения.

4. Особенности составления производственных инструкций

Различие в содержании труда служащих и рабочих предопределяет и различный подход к регламентации их трудовых функций. Если в должностных инструкциях конкретизируются трудовые функции служащих, то для определения конкретного состава работ по профессиям рабочих составляются производственные (по профессии) или рабочие инструкции, которые разрабатываются на основе тарифно-квалификационных характеристик, включенных в соответствующие выпуски Единого тарифно-квалификационного справочника работ и профессий рабочих (пункт 5 Общих положений Единого тарифно-квалификационного справочника работ и профессий рабочих народного хозяй-

ства СССР). Указанные инструкции создаются по тем же принципам, что и должностные, однако, поскольку труд рабочих по большинству профессий не предполагает активного взаимодействия с другими работниками, принятия самостоятельных решений и т.д., то в них не так подробно детализируются права, связи, ответственность и другие элементы их статуса в соответствии с заключенным трудовым договором.

Наиболее распространенной и практически оправданной является структура производственной (по профессии) инструкции, в которой поручаемые работником работы группируются на блоки — до начала рабочего дня (смены), в течение рабочего дня (смены) и по окончании рабочего дня (смены). В числе общих положений в рабочей инструкции определяются место работника в структуре организации, его подчинение, общие права и схема ответственности.

Ознакомление с производственной (по профессии) инструкцией осуществляется в вышеописанном для должностных инструкций порядке.