

Задание №1

Разработка должностной инструкции

На основе действующих профессиональных стандартов, составить должностную инструкцию работника. Наименование должности выбрать по номеру варианта.

Должностная инструкция должна быть представлена в наибольшем объеме, т.е. содержать следующие разделы:

1. Общие положения
2. Функции
3. Должностные обязанности
4. Взаимоотношения (служебные связи)
5. Права
6. Ответственность
7. Поощрения

Работа должна состоять из следующих разделов:

1. Титульный лист
2. Задание
3. Должностная инструкция
4. Профессиональный стандарт по соответствующему наименованию вида профессиональной деятельности
5. Список использованных источников (ссылка на стандарт, ссылка на типовую должностную инструкцию и т.д.)

Критерии оценивания задания:

1. Соответствие должностной инструкции общим правилам оформления документов по ГОСТ Р 6.30-2003 (стандарт подробно рассмотрен в лекциях 2-7 данного курса)
2. Соответствие разделов должностной инструкции требованиям действующего профессионального стандарта по соответствующему наименованию вида профессиональной деятельности
3. Самостоятельность выполнения задания
4. Оформление: наличие титульного листа, бланка задания и списка использованных источников

Действующие профессиональные стандарты указаны в Национальном реестре профессиональных стандартов на официальном сайте МИНИСТЕРСТВА ТРУДА И СОЦИАЛЬНОЙ ЗАЩИТЫ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ (profstandart.rosmintrud.ru)

При составлении должностной инструкции допускается пользоваться типовыми должностными инструкциями с указанием ссылки на них.

Методические материалы

Должностная инструкция - это внутренний документ, в котором определяется место работника в системе управления организацией, а также закрепляются основные функции, обязанности, права и ответственность работника при осуществлении им деятельности в определенной должности.

За время использования должностных инструкций было выработано несколько методик их составления. Различаются они между собой рекомендациями, как по содержанию, так и по оформлению.

Рассмотрим некоторые из них.

Одним из самых простых является макет, в котором должностная инструкция состоит всего из двух разделов:

- 1, Основные задачи,
- 2, Должностные обязанности.

Более сложной является разработка инструкций по макету, включающему разделы:

1. Общие положения.
2. Должностные обязанности.
3. Права.
4. Ответственность.

Третий подход к структуре должностной инструкции заключается в том, что в должностную инструкцию, помимо указанных выше, включаются разделы:

1. Функции.
2. Взаимоотношения (служебные связи).

В ряде организаций используется такой макет должностной инструкции, в котором отдельным блоком приводятся поощрения должностного лица.

Таким образом, в наибольшем объеме должностная инструкция может содержать следующие разделы:

1. Общие положения,
2. Функции.
3. Должностные обязанности.
4. Взаимоотношения (служебные связи),
5. Права.
6. Ответственность,
7. Поощрения.

Рассмотрим правила разработки каждого раздела.

1. Общие положения.

В данном разделе указываются:

1. Категория должности
2. Квалификационные требования
3. Порядок приема (назначения) на должность и увольнение (освобождение должности)
4. Перечень основополагающих организационно-правовых документов, которыми должен руководствоваться работник
5. Перечень нормативных правовых актов, которые должен знать работник
5. Перечень нормативных правовых актов, которые должен знать работник
6. Подчинение работника
7. Подчиненность работнику
8. Порядок замещения работника в случае его временного отсутствия

Зачастую в группу общих (основных) положений включаются условия предоставления отпуска, оплаты труда и премирования, др., что является ничем иным, как дублированием трудового договора. Однако у такой формы есть и преимущество. В свой экземпляр трудового договора работник заглядывает редко (как правило, при возникновении конфликтов), а вот экземпляром должностной инструкции, в идеале, он должен руководствоваться в повседневной работе.

В раздел «Общие положения» могут включаться другие требования и положения, конкретизирующие и уточняющие статус работника и условия его деятельности. Так, наряду с условиями замещения работника в случае его временного отсутствия можно указать, какое должностное лицо в случае временного отсутствия такового замещает данный работник. Например: «Инспектор по кадрам замещает заместителя начальника отдела кадров на время отсутствия последнего.

2. Функции

В этом разделе определяется предмет ведения или участок работы, закрепленный за работником, перечень видов работ, из которых складывается выполнение возложенных функций, например, регистрация документов может слагаться из таких работ - заполнение карточек, ведение картотеки, выдача справок по телефону и т.д.

При разработке данного раздела используется Положение о структурном подразделении, в состав которого входит работник, а именно, определяется направление, за которое отвечает данный работник. Обратите внимание на первое предложение раздела «Должностные обязанности» квалификационных характеристик. Оно, как правило, определяет основное направление деятельности служащего. Например, в квалификационной

характеристике менеджера по персоналу первым является положение об организации работы с персоналом в соответствии с общими целями развития предприятия, учреждения, организации и конкретными направлениями кадровой политики. По сути, это и есть основное направление деятельности менеджера по персоналу.

В данном разделе можно и не ограничиваться основной функцией, а привести перечень функций. Несомненно, функции являются своего рода группами обязанностей, что, на первый взгляд, кажется дублированием. Это не совсем так. Дело в том, что при перечислении должностных обязанностей можно упустить некоторые моменты. Например, в должностной инструкции инженера по подготовке кадров в числе обязанностей может быть не указано, что он представляет руководству отчеты, сводки и другие документы по подготовке кадров. В то же время согласно должностной инструкции функцией этого специалиста является подготовка документации по подготовке кадров. При уклонении инженера по подготовке кадров от представления отчетов на рассмотрение руководства организации на том основании, что это не является его должностной обязанностью, следует напомнить ему о его функциях.

Кстати, чаще всего определение в должностной инструкции функций работника является «подстраховкой» на случай неполного перечня должностных обязанностей.

Вместо отдельного указания функций и должностных обязанностей в должностной инструкции можно использовать формулировку «Функциональные обязанности».

3. Должностные обязанности

В настоящее время в качестве основы для разработки данного раздела используются квалификационные характеристики, утвержденные в составе соответствующих разделов Профессиональных стандартов, Единого квалификационного справочника должностей руководителей, специалистов и служащих, Квалификационного справочника должностей руководителей, специалистов и других служащих, сборников квалификационных характеристик должностей отдельных отраслей, утвержденных Минздравсоцразвития России и Минтрудом России. Типовые должностные обязанности определяются на основе раздела «Должностные обязанности квалификационных характеристик», развиваются и дополняются с учетом профиля деятельности организации, результатов распределения обязанностей между работниками.

С 2015 года в качестве основы для разработки должностных инструкций применяются соответствующие разделы профессиональных стандартов,

которые должны быть разработаны и утверждены в соответствии с Указом Президента РФ от 07.05.2012 № 507 - «О мероприятиях по реализации государственной социальной политики». **Профессиональный стандарт** - это документ, определяющий требования к квалификации работника в целях осуществления его профессиональной деятельности. Порядок разработки и утверждения профессиональных стандартов установлен Правительством РФ.

В соответствии с новыми нормами Трудового кодекса РФ профессиональные стандарты применяются наряду с Единым тарифно-квалификационным справочником работ и профессий рабочих, Единым квалификационным справочником должностей руководителей, специалистов и служащих.

Должностные обязанности должностной инструкции увязываются с основными задачами и функциями структурного подразделения, в состав которого входит работник, в этом разделе могут быть указаны и обязанности, возлагаемые на работника в соответствии со сложившимся в структурном подразделении распределением обязанностей, выполняемых подразделением по решению руководства организации.

В этом разделе могут быть указаны и обязанности, возлагаемые на работника в соответствии со сложившимся в структурном подразделении распределением обязанностей, выполняемых подразделением по решению руководства организации.

Возможно распределение обязанностей, содержащихся в одной квалификационной характеристике, между несколькими исполнителями. При сокращении численности персонала увеличении объема выполняемых работ и иных условиях обязанности, предусмотренные квалификационной характеристикой по одной должности, могут быть дополнены обязанностями, предусмотренными квалификационными характеристиками по другим должностям, родственным по содержанию работ. При этом работы должны быть равными по сложности, и для их выполнения не должно требоваться другой специальности, квалификации, изменения должностного наименования.

При подготовке в должностной инструкции раздела «Должностные обязанности» наиболее важным является исключение дублирования одних и тех же обязанностей.

Для этого используются различные приемы. Одним из них является следующий способ. Составляется таблица по нижеприведенному образцу, в графе 1 указываются обязанности, а в графах под номерами 2-4, которые соответствуют разным должностям, проставляются знаки «X» Это означает,

что данный специалист выполняет определенную обязанность. Наличие в строке нескольких знаков «X» означает, что выполнение одной и той же обязанности возложено на нескольких работников.

	Обязанности	Наименование должностей		
		Инженер по подготовке кадров	Инспектор по кадрам	Специалист по кадрам
	1	2	3	4
1	Проведение мероприятий по подбору, отбору, расстановке кадров			X
2	Подготовка предложений по развитию персонала, планированию деловой карьеры, обучению и повышению квалификации кадров			X
3	Организация профессионального обучения рабочих и повышение квалификации руководящих работников и специалистов	X		
4	Подготовка необходимых материалов для квалификационных, аттестационных, конкурсных комиссий		X	
5	Контроль за состоянием трудовой дисциплины в подразделениях организации и соблюдением работниками правил внутреннего трудового распорядка		X	
6	Анализ состояния трудовой дисциплины и выполнения работниками Правил внутреннего распорядка			X
7	Анализ движения кадров			X
8	Разработка мероприятий по снижению текучести и улучшению трудовой дисциплины		X	X
9	Учет личного состава предприятия, его подразделений		X	
10	Оформление приема, перевода и увольнения работников		X	
11	Контроль своевременного оформления документов по личному составу			X
п				

Итак, согласно таблице мероприятия по снижению текучести кадров и улучшению трудовой дисциплины (строка 8) разрабатываются и инспектором по кадрам, и специалистом по кадрам. Исходя из этого, в должностных инструкциях этих работников можно либо закрепить совместные работы, либо разделить их (например, один организует разработку второй - принимает участие в разработке).

Приведенный способ помогает не только при первоначальной разработке должностных инструкций, Так, в должностные инструкции время от времени вносятся изменения и зачастую именно они являются причиной дублирования обязанностей. Посредством данного способа можно проанализировать измененные и дополненные инструкции и устранить имеющиеся в них недостатки и, соответственно, рационально распределить обязанности.

Одним из самых трудоемких способов формирования перечня должностных обязанностей является составление карт должностных (функциональных) обязанностей. Чаще всего используют следующую форму:

Код функциональной обязанности	Функциональная обязанность	Периодичность, число раз в году	Трудоемкость, чел/ч	
			единицы	годовая
1	2	3	4	5
Продолжительность, дни	Дата		Функциональные связи	
	начала	окончания	входные	выходные
6	7	8	9	10

Составление карты должностных (функциональных) обязанностей осуществляется по специально разработанным методикам.

При подготовке раздела «Должностные обязанности» могут быть использованы и иные способы. Как показывает опыт, эффективным является использование должностных инструкций-методик, т.е. инструкций, в которых должностные обязанности расписаны «по шагам». Такие инструкции помогают вновь принятым на работу быстрее освоиться с принципами работы организации, а молодым работникам - надлежащим образом исполнять свои должностные обязанности, о которых они знают только в теории.

4. Взаимоотношения (служебные связи)

Наличие в должностной инструкции данного раздела не является обязательным - все зависит от кадровой и документационной политики организации. Обычно служебные связи детально расписываются в положениях о подразделениях, а в должностной инструкции делается отсылка к соответствующему положению. Например: «Специалист по кадрам по вопросам своей деятельности взаимодействует с работниками других подразделений в порядке, установленном Положением об отделе кадров».

При определении служебных связей в должностной инструкции следует быть аккуратным. Особенно это касается должностных инструкций специалистов и других служащих. Рассмотрим такой пример. Инспектору по кадрам необходимо получить бланки, бумагу и иные канцелярские принадлежности. По общей схеме взаимодействия подразделений отдел кадров обращается в хозяйственный отдел с соответствующей заявкой. Однако это на уровне подразделений и их руководства. А может ли специалист сам обратиться к начальнику хозяйственного отдела? Нужно ли для этого согласование с начальником отдела кадров?

Одно дело хозяйственный отдел, другое дело, например, финансовый отдел. Может ли специалист отдела кадров по запросу специалиста финансового отдела предоставить определенную информацию без

согласования с руководителями этих подразделений? Формулировки служебных связей в должностной инструкции должны быть предельно четкими и не вызывать таких вопросов.

Как правило, взаимоотношения расписываются по форме: «получает информацию и документацию - предоставляет информацию и документацию» или «получение – предоставление», или «входные связи - выходные связи» и т.п.

Получение	Предоставление

или:

Допускается изображать служебные связи таблицами. Например:

Наименования подразделения	Получение		Предоставление	
	№	Информация, документация и пр.	№	Информация, документация и пр.
Подразделение № 1	1		1	
	2		2	
	
Подразделение № 2	1		1	
	2		2	
	

Если раздел разрабатывается в виде таблицы, можно предусмотреть более сложную, но зато очень эффективную форму, которая наряду с перечисленными сведениями может содержать сроки, отведенные на выполнение работ по служебным связям, порядок согласования определенных действий со своим руководством (если это специалисты или другие служащие). Наряду с такими формами взаимодействия, как получение и предоставление (передача) информации и документации, можно указать и выполнение совместных работ (разработку планов, отчетов и пр.). Например:

Наименование подразделения	№	Информация, документация и пр.	Получение	
			Сроки	Согласование
г	2	3	4	5
Подразделение № 1	а			
	б			
	...			

№	Предоставление			Совместная работа
	Информация, документация и пр.	Сроки	Согласование	
6	7	8	9	10
а				
б				
...				

Если в должностной инструкции вместо перечня должностных обязанностей используется карта должностных

(функциональных) обязанностей, то служебные связи (взаимоотношения) не расписываются.

Сложные схемы взаимоотношений (служебных связей) можно оформлять в виде отдельных приложений.

5. Права

В должностной инструкции указываются две группы прав: функциональные и трудовые. К первой группе относятся следующие:

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 нижеоплачиваемые должности 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	Руководитель

подразделений о недостатках, выявленных во вверенных им подразделениях	
Самостоятельно принимать решения по следующим вопросам:	Руководитель Специалист Технический исполнитель
Утверждать, подписывать и визировать документы в пределах своей компетенции	Руководитель Специалист
Действовать от имени организации и представлять ее 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 организации (структурного подразделения) по вопросам деятельности организации (структурного подразделения)	Руководитель Специалист Технический исполнитель
Знакомиться с проектами решений руководства, касающимися деятельности организации, 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 организации, 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 организации (структурного подразделения)	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 организации	Руководитель Специалист
Вносить на рассмотрение руководителя организации представления о приеме (назначении) на должность, 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

Закрепление в должностной инструкции функциональных прав, особенно распорядительного характера, требует внимательного отношения. Дело в том, что право предоставляется для того, чтобы работник по своему усмотрению мог им воспользоваться - на то оно и право, чтобы свободно им распоряжаться.

Возьмем, например, сферу деятельности начальника отдела «контроля качества». При установлении несоответствия качества изготовленной продукции должна быть прекращена или приостановлена отгрузка продукции. Приостановление или прекращение отгрузки это право или обязанность начальника отдела контроля качества? Если данное действие вводится в должностную инструкцию в числе функциональных прав, то, по логике, начальник отдела может как воспользоваться своим правом, так и не воспользоваться им. Если же ввести это действие в должностную обязанность, то при приостановлении отгрузки продукции начальник производственного цеха может возразить, что начальник отдела контроля качества не имеет права. Зачастую именно так и происходит. Поэтому-то чаще всего в должностные инструкции распорядительные действия в отношении других лиц включаются в группу прав. Однако при этом забывается защитный пункт: «Несет ответственность за неисполнение или ненадлежащее исполнение своих обязанностей, а также за неиспользование или неполное использование своих функциональных прав».

Ко второй группе (трудовым правам) относятся права, предусмотренные действующим трудовым законодательством. Чтобы избежать дублирования положений трудовых договоров, в должностную инструкцию можно включить следующие права:

Право	Категория
Требовать обеспечение организационно-технических условий, необходимых для исполнения должностных обязанностей	Специалист Технический исполнитель
Требовать от руководителя структурного подразделения оказания содействия в исполнении должностных обязанностей и в реализации прав	Специалист Технический исполнитель
Участвовать по своей инициативе в конкурсе на замещение вакантной должности в организации	Руководитель Специалист Технический исполнитель
Продвигаться по службе (право на карьерный рост)	Руководитель Специалист Технический исполнитель

Право	Категория
Проходить переподготовку и повышение квалификации (переквалификацию) и повышение квалификации	Специалист Технический исполнитель
Участвовать в профессиональных <i>союзах</i> , ассоциациях и иных объединениях, не запрещенных законодательством	Специалист Технический исполнитель
Пользоваться услугами библиотек, компьютерных и вычислительных центров, информационное фондов учебных и научных подразделений организации, а также услугами социально-бытовых, лечебных и других структурных подразделений организации	Руководитель Специалист Технический исполнитель

6. Ответственность

Если основой для разработки предыдущих разделов должностной инструкции являлись квалификационные характеристики, то для составления данного раздела необходимо знать нормы законодательства Российской Федерации о различных видах юридической ответственности, а также иметь навыки управляющего персоналом.

В настоящем разделе должностной инструкции определяется ответственность служащего за неисполнение либо ненадлежащее исполнение должностных обязанностей, их неисполнение или нарушение требований законодательства.

Чаще всего в должностных инструкциях можно встретить следующие формулировки:

- а) «несет ответственность за организацию работы структурного подразделения (подчиненных, работников) и т.д.;
- б) «действует под свою ответственность»;
- в) «несет ответственность перед руководством за организацию работы структурного подразделения (группы работников, пр.)».

Таковыми конструкциями работнику напоминает о его общей сфере ведения (основных вопросах, решение которых отнесено к его обязанностям).

Другое дело, когда применяются следующие формулировки:

«Привлекается к ответственности за», например, «за нарушение, неисполнение, пр.», Возможно также использование формулировки: «Несет ответственность за несоблюдение, неисполнение, нарушение и т.д.».

Подобными оборотами работник предупреждается о возможных негативных последствиях, которые наступят в случае неправомерного поведения.

Не вдаваясь в юридические и социологические тонкости ответственности и ее типов (позитивной и ретроспективной), обратим внимание, что эти формулировки 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 ответственности. Сначала разработчик указывает позитивную ответственность, а затем переходит к негативной. В итоге получается, что:

« _____ несет ответственность:
(наименование должности)
– за четкое и своевременное выполнение обязанностей, предусмотренных 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:

« _____ несет ответственность:
(наименование должности)
– за неисполнение или ненадлежащее исполнение обязанностей, предусмотренных должностной инструкцией;
– за бездействие и непринятие решений по вопросам, входящим в его компетенцию».

В примерных образцах должностных инструкций мы исходили из того, что 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. Это достаточно жесткое предупреждение, настораживающее работника. Конечно, привлечь к уголовной и административной ответственности могут только юрисдикционные органы (суд и ряд административных правоохранительных органов), но инициатором привлечения к ответственности за хищения, причинение ущерба организации и т.д. выступает работодатель. Самостоятельно работодатель может привлечь работника только к материальной и дисциплинарной ответственности и в пределах, установленных трудовым законодательством.

Раздел «Ответственность» сконструированный по принципу «позитивной ответственности» настраивает работника скорее на этическую и социальную, а не на юридическую ответственность. Отсюда и более легкомысленное отношение 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: «Менеджер отвечает за рациональную организацию деятельности отдела по работе с клиентами». Но разве в разделе «Должностные обязанности» уже не указывалось, что рациональная организация деятельности отдела является обязанностью менеджера? Так зачем выносить ее в «Ответственность»?

Несомненно, тот, кто уже разрабатывал должностные инструкции, на уровне интуиции понимал, что за разными формулировками кроются, различные последствия.

Таким образом, прежде чем приступить к составлению раздела «Ответственность» должностной инструкции, необходимо определиться, к чему именно стремится разработчик:

- а) еще раз напомнить работнику о его обязанностях;
- б) предупредить работника о возможных негативных последствиях неисполнения или ненадлежащего исполнения должностных обязанностей, а также нарушения требований законодательства;
- в) ввести критерии привлечения к 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.

Согласно статье 192 Трудового кодекса РФ за совершение дисциплинарного проступка, то есть, неисполнение или ненадлежащее исполнение работником по его вине возложенных на него трудовых обязанностей, работодатель имеет право применить следующие дисциплинарные взыскания:

- 1) замечание;
- 2) выговор;
- 3) увольнение по соответствующим основаниям.

Статьей 238 Трудового кодекса РФ установлено, что работник обязан возместить работодателю причиненный ему прямой действительный ущерб, при этом неполученные доходы (упущенная выгода) взысканию с работника не подлежат. Под прямым действительным ущербом понимается реальное уменьшение наличного имущества работодателя или ухудшение состояния указанного имущества (в том числе имущества третьих лиц, находящегося у работодателя, если работодатель несет ответственность за сохранность этого имущества), а также необходимость для работодателя произвести затраты либо выплаты на приобретение, восстановление имущества либо на возмещение ущерба, причиненного работником третьим лицам. Работник несет материальную ответственность как за прямой действительный ущерб, непосредственно причиненный им работодателю, так и за ущерб, возникший у работодателя в результате причинения им ущерба иным лицам,

Полная материальная ответственность работника, то есть обязанность работника возместить причиненный ущерб в полном размере, возникает в установленных статьей 243 Трудового кодекса РФ случаях:

- 1) когда в соответствии с Трудовым кодексом РФ или иными федеральными законами на работника возложена материальная ответственность в полном размере за ущерб, причиненный работодателю при исполнении работником трудовых обязанностей;
- 2) недостачи ценностей, вверенных ему на основании специального письменного договора или полученных им по разовому документу;
- 3) умышленного причинения ущерба;

- 4) причинения ущерба в состоянии алкогольного, наркотического или иного токсического опьянения;
- 5) причинения ущерба в результате преступных действий работника, установленных приговором суда;
- 6) причинения ущерба в результате административного проступка, если таковой установлен соответствующим государственным органом;
- 7) разглашения сведений, составляющих охраняемую законом тайну (государственную, служебную, коммерческую или иную), в случаях, предусмотренных федеральными законами;
- 8) причинения ущерба не при исполнении работником трудовых обязанностей.

Таким образом, 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 прокорреспондировать 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, можно будет 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 можно забыть. Здесь 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 значительными правами по привлечению работников к ответственности, в должностной инструкции можно ограничиться общими формулировками. Например: «За нарушение требований нормативных правовых актов 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 своих нарушений служащий может быть привлечен к дисциплинарной, административной или уголовной ответственности в установленном порядке.

7. Поощрения

Данный раздел включается в должностные инструкции персонала организаций, руководство которых полагает, что указание в должностной инструкции форм поощрения является дополнительным стимулом для качественного исполнения работниками своих должностных обязанностей.

В этом случае к нему определяются условия применения мер материального и морального поощрения, перечисляются виды поощрений. В должностную инструкцию также следует внести в качестве либо отдельного раздела, либо пунктов раздела «Поощрения» оценку работы (деятельности), т.е. указать критерии и основания применения мер поощрения.

Качество работы определяется, в первую очередь, выполнением обязанностей, указанных в должностной инструкции. Так, о качестве работы инспектора по кадрам свидетельствуют:

- 1) соблюдение трудовой дисциплины работниками организации;
- 2) своевременность оформления кадровой документации;
- 3) отсутствие замечаний к ведению кадровой документации, в том числе от сторонних организаций (по справкам, выданным работникам; по документам, оформленным для назначения пенсий, и пр.).

Раздел, в котором указываются критерии оценки исполнения работником должностных обязанностей, может называться «*Оценка деятельности*» или «*Оценка работы*».

Разработка должностных инструкций является функцией отдела организации и оплаты труда или лаборатории (бюро) по организации труда и управления производством. При отсутствии таких подразделений эта функция закрепляется за отделом кадров или отдельными специалистами. Так, согласно квалификационным характеристикам должностей руководителей, специалистов и служащих организация работ по составлению должностных инструкции определяется как обязанность инженера по организации управления производством. Разработка инструкций может поручаться специалистам по персоналу и другим работникам.

Схема создания этого документа может быть и другой. Например, подготовка проектов должностных инструкций может поручаться руководителям структурных подразделений, к штату которых относятся определенные должности. Специалисты по персоналу производят корректировку текста и передают его для согласования в отдел кадров, юридический отдел и пр.

Затем должностная инструкция представляется на утверждение руководителю организации или иному должностному лицу, к компетенции которого отнесено утверждение должностных инструкций.

Для единообразного порядка введения в организации должностных инструкций целесообразно утвердить схему разработки, согласования и утверждения этих документов.

Образец
схемы разработки,
согласования и утверждения
должностных инструкций

**Схема разработки, согласования
и утверждения должностных инструкций**

№ п/п	Наименование должности	Разработка	Согласование	Утверждение
1	Начальник отдела сбыта	Отдел кадров	Главный бухгалтер Начальник юридического отдела	Генеральный директор
2	Заместитель начальника отдела сбыта	Отдел кадров	Начальник отдела сбыта Главный бухгалтер Начальник юридического отдела	Генеральный директор
3	Менеджер по продажам	Отдел кадров	Начальник отдела сбыта Начальник юридического отдела	Генеральный директор
4	Бухгалтер	Отдел кадров	Начальник юридического отдела	Главный бухгалтер
5				

В состав реквизитов должностной инструкции входят:

1. Наименование организации.
2. Наименование документа.
3. Дата и номер.
4. Заголовок к тексту (наименование должности).
5. Гриф утверждения.
6. Текст.
7. Подпись разработчика.
8. Гриф согласования.
9. Визы согласования.

Одним из обязательных реквизитов должностной инструкции является отметка об ознакомлении работника с должностной инструкцией. Здесь существует два подхода.

Первый: должностная инструкция составляется в двух и более экземплярах, один из которых передается работнику.

Второй: должностная инструкция составляется в одном экземпляре, а для текущей работы с подлинника снимают копии, одну из которых, передают работнику. В этом случае ознакомление оформляется отдельным листом, который является неотъемлемой частью должностной инструкции. Таким

образом, например, оформляется, ознакомление с должностной инструкцией в таможенных органах (Положения о порядке разработки и утверждения должностной инструкции сотрудника таможенного органа Российской Федерации (приказ ФТС России от П.08.2009 № 1458)). Составляется лист по следующей форме:

Образец листа ознакомления
с должностной инструкцией

ЛИСТ
ознакомления с должностной инструкцией

№ п/п	Фамилия, имя, отчество работника, назначаемого на должность	Дата и подпись работника после ознакомления с инструкцией и получения ее копии	Дата и номер приказа о назначении на должность	Дата и номер приказа об освобождении от занимаемой должности
1	Сидоров Алексей Павлович	<i>Сидоров</i> 07.04.2012	07.04.2012 № 45	16.02.20013 № 16-к
2	Александров Сергей Ильич	<i>Александров</i> 09.09.2012	09.09.2012 № 128	
3	Ворожбитова Янина Александровна	<i>Ворожбитова</i> 01.02.2013	01.02.2013 № 15	
4				

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

Если решать вопрос о предпочтении того или иного подхода к ознакомлению работника с должностной инструкцией, мы бы посоветовали первый. При этом с работника желательно взять расписку, что один экземпляр инструкции получен на руки и работник обязуется хранить его на своем рабочем месте. Для чего это нужно? По прошествии какого-то времени работник может сослаться на то, что он забыл о своих обязанностях. Да, он ознакомился с инструкцией при ее подписании, но это было несколько лет назад, а своего экземпляра ему на руки никто не выдавал. При перенесении спора в суд последний займет сторону работника. Поэтому такая расписка, на наш взгляд, должна включаться в состав реквизитов должностной инструкции. Более того, в ней можно предусмотреть право специалистов отдела кадров проверить наличие экземпляра на рабочем месте, а также ответственность работника за его отсутствие.

Утвержденную инструкцию и лист ознакомления нумеруют, шнуруют и заверяют печатью. На обороте последнего листа делается запись:

«В данной должностной инструкции пронумеровано, прошнуровано и заверено
печатью _____ листов».
(количество прописью)

Руководитель или уполномоченное им лицо подписывает запись и указывает дату.

Бланки титульного листа и задания

МИНОБРНАУКИ РОССИИ
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Санкт-Петербургский государственный технологический институт
(технический университет)»
(СПбГТИ(ТУ))

ОТЧЕТ по практической работе

УГНС 38.00.00- Экономика и управление
Направление подготовки 38.03.03 – Управление персоналом
Направленность, магистерская программа (подчеркнуть) Управление социальным
развитием персонала
Факультет экономики и менеджмента
Кафедра управления персоналом и рекламы

Учебный модуль Кадровое делопроизводство

Курс _____

Группа _____

Студент _____
(Ф.И.О, подпись, дата)

Рецензия преподавателя

Таблица 1

Компетенция	Вид работы	Наименование работы	Степень (оценка) освоения компетенции по БРС
ПК-17 (знание основ разработки и внедрения профессиональных, в том числе корпоративных, стандартов в области управления персоналом, умение составлять описания и распределять функции и функциональные обязанности сотрудников, а также функции подразделений разного уровня (карты компетенций, должностные инструкции,	Практическая работа	Разработка должностной инструкции	

положения подразделениях));	о			
--------------------------------	---	--	--	--

Преподаватель

(подпись, дата)

А.Б. Шуманская
(инициалы, фамилия)

МИНОБРНАУКИ РОССИИ
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Санкт-Петербургский государственный технологический институт
(технический университет)»
(СПбГТИ(ТУ))

ЗАДАНИЕ
по практической работе

УГНС 38.00.00- Экономика и управление
Направление подготовки 38.03.03 – Управление персоналом
Направленность, магистерская программа (подчеркнуть) Управление социальным
развитием персонала
Факультет экономики и менеджмента
Кафедра управления персоналом и рекламы

Учебный модуль Кадровое делопроизводство

Курс

Группа

Студент _____

(Фамилия, Имя, Отчество)

Цель работы освоение компетенций: ПК-17 (знание основ разработки и внедрения профессиональных, в том числе корпоративных, стандартов в области управления персоналом, умение составлять описания и распределять функции и функциональные обязанности сотрудников, а также функции подразделений разного уровня (карты компетенций, должностные инструкции, положения о подразделениях))

Исходные данные материалы лекционных занятий, методические указания

Дата выдачи задания

Срок представления отчета к защите

Преподаватель _____

(подпись, дата)

А.Б. Шуманская
(инициалы, фамилия)

Задание принял
к выполнению _____

(подпись, дата)

(инициалы, фамилия)

Задание по вариантам

1. Специалист по кадровому делопроизводству
2. Заместитель генерального директора по управлению персоналом
3. Специалист по охране труда
4. Делопроизводитель
5. Секретарь руководителя
6. Документовед
7. Специалист по документационному обеспечению работы с персоналом
8. Специалист по закупкам
9. Работник контрактной службы
10. Специалист по ипотечному кредитованию
11. Специалист по урегулированию убытков
12. Менеджер по персоналу
13. Специалист по нормированию и оплате труда
14. Аудитор-контролер
15. Руководитель службы охраны труда
16. Специалист по документационному обеспечению персонала
17. Специалист по персоналу
18. Специалист по подбору персонала
19. Специалист по организации и оплате труда
20. Специалист по компенсациям и льготам
21. Начальник отдела кадров
22. Начальник отдела организации и оплаты труда
23. Начальник отдела подготовки кадров
24. Начальник отдела социального развития
25. Вице-президент по управлению персоналом
26. Директор по персоналу
27. Директор по управлению персоналом
28. Помощник руководителя
29. Специалист подразделения документационного обеспечения управления
30. Управляющий документацией
31. Помощник аудитора
32. Ассистент аудитора
33. Старший аудитор
34. Ведущий аудитор
35. Специалист по управлению рисками
36. Менеджер по управлению рисками
37. Бухгалтер

- 38.Главный бухгалтер
- 39.Специалист по внутреннему аудиту
- 40.Внутренний аудитор
- 41.Специалист по кадровому делопроизводству
- 42.Специалист по охране труда
- 43.Секретарь руководителя
- 44.Документовед
- 45.Специалист по документационному обеспечению работы с персоналом
- 46.Специалист по закупкам
- 47.Работник контрактной службы
- 48.Специалист по ипотечному кредитованию
- 49.Специалист по урегулированию убытков
- 50.Менеджер по персоналу
- 51.Специалист по нормированию и оплате труда
- 52.Аудитор-контролер
- 53.Руководитель службы охраны труда
- 54.Специалист по подбору персонала
- 55.Специалист по организации и оплате труда
- 56.Специалист по компенсациям и льготам
- 57.Начальник отдела кадров
- 58.Начальник отдела организации и оплаты труда
- 59.Начальник отдела подготовки кадров
- 60.Начальник отдела социального развития
- 61.Вице-президент по управлению персоналом
- 62.Директор по персоналу
- 63.Директор по управлению персоналом
- 64.Помощник руководителя
- 65.Специалист подразделения документационного обеспечения управления
- 66.Управляющий документацией
- 67.Помощник аудитора
- 68.Ассистент аудитора
- 69.Ведущий аудитор
- 70.Специалист по управлению рисками
71. Специалист по внутреннему аудиту
- 72.Менеджер по управлению рисками
- 73.Бухгалтер
- 74.Главный бухгалтер
- 75.Внутренний аудитор