# ОБЩИЕ ТРЕБОВАНИЯ К ДОЛЖНОСТНЫМ ИНСТРУКЦИЯМ

**Должностная инструкция** — [документ](http://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%94%D0%BE%D0%BA%D1%83%D0%BC%D0%B5%D0%BD%D1%82), регламентирующий производственные [полномочия](http://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%9F%D0%BE%D0%BB%D0%BD%D0%BE%D0%BC%D0%BE%D1%87%D0%B8%D0%B5) и [обязанности](http://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%9E%D0%B1%D1%8F%D0%B7%D0%B0%D0%BD%D0%BD%D0%BE%D1%81%D1%82%D1%8C) [работника](http://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%A0%D0%B0%D0%B1%D0%BE%D1%82%D0%BD%D0%B8%D0%BA).

**Должностные инструкции** необходимы для найма и управления персоналом. В первую очередь, должностные инструкции нужны для того, чтобы каждый сотрудник отчетливо понимал свою роль в компании, свои права, полномочия и должностные обязанности.

Должностные инструкции определяют роль сотрудника и его ответственность перед компанией. Они позволяют более точно прояснить взаимоотношения между работодателем и наемным работником.

**Должностная инструкция** - инструкция, указывающая круг поручений, обязанностей, работ, которые должно выполнить лицо, занимающее данную должность на предприятии или фирме.

**Должностная инструкция** представляет собой письменный организационно-нормативный документ, регламентирующий порядок повседневной деятельности должностных лиц (работников соответствующих категорий) предприятия, но в то же время и не ограничивающийся им.

Должностные инструкции разрабатывает руководитель подразделения для своих непосредственных подчиненных. Должностные инструкции на [должности](http://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%94%D0%BE%D0%BB%D0%B6%D0%BD%D0%BE%D1%81%D1%82%D1%8C), находящиеся непосредственно в его подчинении, утверждает руководитель [организации](http://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%9E%D1%80%D0%B3%D0%B0%D0%BD%D0%B8%D0%B7%D0%B0%D1%86%D0%B8%D1%8F). На другие должности инструкции утверждают соответствующие заместители по функции. Первый [экземпляр](http://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%AD%D0%BA%D0%B7%D0%B5%D0%BC%D0%BF%D0%BB%D1%8F%D1%80) должностной инструкции на каждого работника хранится в [отделе кадров](http://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%9E%D1%82%D0%B4%D0%B5%D0%BB_%D0%BA%D0%B0%D0%B4%D1%80%D0%BE%D0%B2), второй — у руководителя подразделения, третий — у работника.

Должностные инструкции разрабатывают в соответствии с положением о подразделении. Комплект должностных инструкций охватывает все функции подразделения и равномерно распределяет нагрузку между работниками с учетом уровня их [квалификации](http://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%9A%D0%B2%D0%B0%D0%BB%D0%B8%D1%84%D0%B8%D0%BA%D0%B0%D1%86%D0%B8%D1%8F). Каждая должностная инструкция содержит однозначное определение того, чем данная работа отличается от всех иных работ. Ответственность за полноту обеспечения организации должностными инструкциями лежит на начальнике отдела кадров или менеджере по персоналу.

Не существует стандарта, регламентирующего содержание и процедуру разработки должностной инструкции, в связи с чем каждая организация имеет возможность самостоятельно формировать описание той или иной должности. Должностная инструкция содержит информацию, которая необходима в процессе управления персоналом:

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  |  |  |

1. Должностная инструкция — это руководство к действию для самого работника: она дает знание того, каких действий от него ожидают и по каким критериям будут оценивать результаты труда, представляет ориентиры для повышения уровня квалификации работника в рамках данной должности. Участие в обсуждении должностной инструкции дает возможность работнику влиять на условия, организацию, критерии оценки его труда.
2. Должностная инструкция — основа для проведения оценки результатов трудовой деятельности работника, принятия решения о его дальнейшем внутреннем движении и переподготовке (повышении, перемещении, увольнении, зачислении в резерв руководящих кадров, направлении на дополнительное обучение и т. п.).
3. Должностная инструкция содержит информацию для проведения обоснованного отбора работников при найме, оценке уровня соответствия кандидатов на вакантные должности.
4. Должностные инструкции используются при ранжировании работ/должностей и последующей разработке внутрифирменных систем оплаты труда.

**Содержание документа**

Должностная инструкция, как правило, - это связанный текст.
Три главных требования к содержанию:

* ясность – точные формулировки;
* емкость – лаконичность изложения текста;
* логичность – рациональное, последовательное расположение в тексте всех смысловых элементов (частей инструкции).

**Основные сведения, отражаемые в должностной инструкции:**

1. Перечень задач, возлагаемых на работника.
2. Порядок назначения на должность и освобождения от должности.
3. Основные квалификационные требования, предъявляемые к работнику.
4. Основные требования, предъявляемые к работнику в отношении специальных знаний, положений законодательных и нормативно-правовых актов.
5. Организационно-правовые основы деятельности работника.
6. Трудовая функция и условия, характеризующие ее выполнение.
7. Виды работ в рамках порученной ему функции.
8. Полномочия (права и обязанности) работника.
9. Место работника в иерархии (связи по должности).
10. Меры ответственности, применение которых предусмотрено в отношении работника в связи с ненадлежащим выполнением порученной ему трудовой функции.
11. Требования по охране труда.

Для изложения текста используется служебно-деловой стиль, для которого характерны:

* официальность;
* адресность;
* лаконичность, ясность и точность изложения.

**Структура документа**

Структуры должностной инструкции должна включать следующие основные разделы:

* 1. **общие положения;**

Раздел «Общие положения» может иметь следующую внутреннюю структуру:

* основания для разработки документа;
* функциональное назначение документа;
* область применения документа;
* порядок замещения должности;
* компетенция работника (за что отвечает работник);
* квалификационные требования, предъявляемые к работнику (образование, стаж работы, дополнительные требования);
* чем должен руководствоваться работник в процессе своей деятельности плюс документы, знание которых для работника является обязательным.
	1. **полномочия (обязанности и права) работника;**

Раздела «Полномочия (обязанности и права) работника» построен по следующему принципу: сначала перечисляются наиболее значимые права и обязанности работника.

* 1. **взаимоотношения (связи по должности) работника;**

Раздел «Взаимоотношения (связи по должности) работника» может иметь следующую внутреннюю структуру:

* виды и способы взаимодействия;
* объекты взаимодействия (структурные подразделения и должностные лица предприятия, сторонние организации и др.);
* порядок взаимодействия (периодичность и сроки выполнения действий, операций, формы и виды представляемой и получаемой информации, в том числе документированной).
	1. **ответственность работника;**

Раздел «Ответственность работника» содержит информацию:

* о порядке привлечения работника к ответственности;
* виды и меры ответственности;
* полномочия руководства предприятия по привлечению работника к ответственности и оценке результатов его труда.

**5. заключительные положения.**

Раздел «Заключительные положения» может содержать сведения о порядке и периодичности внесения изменений в должностную инструкцию, о порядке вступления документа в силу.
Помимо всего вышесказанного, должностные инструкции могут содержать приложения.

### Содержание раздела "Общие положения".

В данном разделе указывают:
1. Категорию должности. Определяется в соответствии с классификатором профессий рабочих, должностей служащих и тарифных разрядов - руководитель, специалист, технический исполнитель.
2. Квалификационные требования, предъявляемые к сотруднику в соответствии с занимаемой им конкретной должностью.

В характеристиках должностей специалистов предусматривается в пределах одной и той же должности без изменения ее наименования внутридолжностное категорирование по оплате труда. Квалификационные категории по оплате труда устанавливаются руководителем организации. При этом учитываются:

* степень самостоятельности работника при выполнении должностных обязанностей;
* ответственность за принимаемые решения;
* отношение к работе;
* эффективность и качество труда;
* профессиональные знания;
* опыт практической деятельности, определяемый стажем работы по специальности;
* другие факторы.

3. Порядок назначения и освобождения от должности.
4. Основополагающие организационно-правовые документы, на основании которых сотрудник осуществляет служебную деятельность и реализует свои полномочия.
Пункт разрабатывается на основании раздела квалификационных характеристик должностей служащих "должен знать".
5. Наименование должностных лиц, которым подчиняется сотрудник.
6. Перечень структурных подразделений и (или) отдельных должностей сотрудников, непосредственно подчиненных данному сотруднику по службе (если таковые имеются). Данный пункт может быть включен в раздел "Должностные обязанности".
7. Порядок замещения сотрудника и исполнения должностных обязанностей в случае его временного отсутствия.
Пункты 3, 5-7 разрабатываются на основе положений о структурных подразделениях организации, положения о персонале.
В раздел могут быть включены другие требования и положения, конкретизирующие и уточняющие статус сотрудника и условия его деятельности.

### Содержание раздела "Должностные обязанности".

В этом разделе указывают обязанности работника, с учетом задач и функций конкретного структурного подразделения организации с подробным изложением основных направлений его служебной деятельности.
Кроме того, в этом разделе могут быть указаны обязанности сотрудника, возлагаемые на него в соответствии со сложившейся в данном структурном подразделении практикой распределения иных обязанностей, выполняемых данным подразделением по решению руководителя организации.
Этот раздел должностной инструкции разрабатывается на основе раздела "должностные обязанности" квалификационных характеристик по должностям служащих.
При необходимости должностные обязанности, содержащиеся в квалификационной характеристике по той или иной должности служащего, могут быть распределены между несколькими исполнителями. В процессе совершенствования организации труда, внедрения технических средств, проведения мероприятий по увеличению объема выполняемых работ, сокращению численности персонала возможно расширение круга обязанностей служащих по сравнению с установленными соответствующей квалификационной характеристикой. В этих случаях работнику может быть поручено выполнение должностных обязанностей, предусмотренных квалификационными характеристиками по другим должностям, родственным по содержанию работ, равных по сложности, выполнение которых не требует другой специальности, квалификации, изменения должностного наименования.
Требования к квалификации сотрудника могут быть изложены и в отдельном разделе должностной инструкции с одноименным наименованием.
В этот раздел целесообразно включить положение о выполнении разовых служебных поручений.

### Содержание раздела "Права".

В этом разделе приводят перечень прав сотрудника, определенных законодательством и внутренними документами организации.
Конструкция раздела "Права" в наиболее общем виде может быть следующей:
Служащий вправе:
1. Знакомиться с проектами решений руководителя организации (структурного подразделения), касающимися деятельности структурного подразделения, в котором он выполняет свои обязанности или участка выполняемой им работы.
2. Присутствовать на заседаниях, собраниях организации (структурного подразделения) по вопросам деятельности организации (структурного подразделения).
3. Участвовать в обсуждении вопросов относительно исполняемых им обязанностей.
4. Вносить на рассмотрение руководителя организации (структурного подразделения) предложения по улучшению деятельности организации (структурного подразделения) и совершенствованию методов работы коллектива; замечания по деятельности структурного подразделения; варианты устранения имеющихся в деятельности организации (структурного подразделения) недостатков.
5. Осуществлять взаимодействие с сотрудниками всех (отдельных) структурных подразделений.
6. Запрашивать лично или по поручению руководителя организации (структурного подразделения) от иных структурных подразделений информацию и документы, необходимые для выполнения его должностных обязанностей.
7. Привлекать специалистов всех (отдельных) структурных подразделений к решению задач, возложенных на структурное подразделение (если это предусмотрено положениями о структурных подразделениях, если нет - то с разрешения руководителя организации).
8. Подписывать и визировать документы в пределах своей компетенции.
9. Требовать от руководителя организации (структурного подразделения) оказания содействия в исполнении должностных обязанностей, возложенных на него, и прав, предоставленных.
В данной статье может быть зафиксировано право служащего на рост карьеры, участие в профессиональных ассоциациях и других общественных организаций, не запрещенных законодательством.

Должностные инструкции руководителей структурных подразделений могут быть дополнены пунктами следующего содержания:
1. Действовать от имени структурного подразделения и представлять его интересы во взаимоотношениях с иными структурными подразделениями организации и другими организациями в пределах своей компетенции.
2. Вносить на рассмотрение руководителя организации представления о назначении, перемещении и увольнении сотрудников структурного подразделения; предложения об их поощрении или о наложении на них взысканий.
3. Сообщать руководителям иных структурных подразделений о выявленных у вверенных им отделах недостатков.
Те или иные права можно конкретизировать с учетом специфики выполняемых сотрудником должностных обязанностей.

Например:

Главный бухгалтер организации вправе:
1.
2.
. . .
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 п. 3 вышеприведенного примера, скорей является его обязанностью.
Положения о взаимодействии со структурными подразделениями организации можно обобщить в **отдельный раздел "Взаимоотношения".**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 юридическим отделом - по правовым вопросам, связанным с подготовкой документов.
3. С отделом по кадрам - по вопросам подбора, приема, увольнения, повышения квалификации и расстановки кадров отдела.
4. С отделом материально-технического обеспечения - по вопросам обеспечения средствами оргтехники, бланками документов и канцтоварами.
5. . . .

Как правило, порядок взаимодействия сотрудников структурных подразделений содержится в Положениях об отделах, службах, и т.д. и дублирование в должностных инструкциях не обязательно - достаточно отсылки. В том случае, если речь идет о должностной инструкции самостоятельного специалиста (не входящего в штат какого-либо подразделения), целесообразно подробно изложить его взаимоотношения с подразделениями и отдельными специалистами.

### Содержание раздела "Ответственность".

Здесь указывают меру ответственности сотрудника за несоблюдение своих должностных обязанностей, а также требований законодательства. В данном разделе должностной инструкции можно как ограничиться общими отсылками к отраслям законодательства, так и конкретизировать в каких случаях на сотрудника (неисполнение или ненадлежащее исполнение конкретных должностных обязанностей, указанных в должностной инструкции; допущение конкретных нарушений законодательства и внутреннего порядка деятельности организации) может быть наложено взыскание.

Например:

Главный бухгалтер несет ответственность за:
1.
2.
. . .
3. Несвоевременное проведение проверок и документальных ревизий в структурных единицах предприятия.
4. Нарушение сроков предоставления квартальных и годовых бухгалтерских отчетов и балансов соответствующим органам.

Как правило, такое подробное регламентирование ответственности сотрудника в должностной инструкции обусловлено наиболее часто встречающимися нарушениями конкретных положений законодательства, халатным отношением к отдельным обязанностям. Однако, основными нормативно-правовыми документами, которые должен знать и которыми должен руководствоваться, например, главный бухгалтер организации, является Налоговый кодекс, и иные документы, которыми и предусмотрена ответственность за конкретные правонарушения и неисполнение своих обязанностей главным бухгалтером. Перечислить в должностной инструкции все возможные правонарушения, характерные для данного участка работы в финансово-хозяйственной деятельности организации, весьма затруднительно.
Разработка юристами организации специальных таблиц, сводов извлечений из основных нормативно-правовых актов по вопросам ответственности служащего и ознакомление его с ними под расписку, является более разумным и эффективным.

В должностной инструкции же можно отразить группы правонарушений и способ определения меры ответственности за их совершение.
В должностные инструкции руководителей структурных подразделений целесообразно также включать пункты об ответственности за некорректное отношение к подчиненным, а в должностные инструкции сотрудников подразделений пункты о нарушении субординации.

### Ссылка на документ, в соответствии с которым разработана должностная инструкция.

Указывается наименование, номер и дата принятия документа.
Например, (по должностной инструкции главного бухгалтера):
Настоящая должностная инструкция разработана в соответствии с Положением о главной бухгалтерии от 04.05.2000 № 1-41.

### Подпись руководителя структурного подразделения.

Разработка должностных инструкций является функцией отдела организации и оплаты труда. Поскольку данное подразделение создается не на каждом предприятии, то, как правило, обязанности по составлению должностных инструкций возлагаются на сотрудников отдела кадров, менеджеров по персоналу.
Если должностная инструкция составлена отделом кадров, то подпись должен поставить начальник отдела. В случае составления инструкции иным структурным подразделением или отдельным специалистом, подписать ее обязан либо руководитель подразделения, либо специалист-составитель.
В состав реквизита "Подпись" входят:
наименование должности лица, подписавшего документ (полное, если документ оформлен не на бланке документа, и сокращенное - на документе, оформленном на бланке);
личная подпись;
расшифровка подписи (инициалы, фамилия).

Например:

Начальник отдела кадров Личная Ф.А. Карпов
подпись

### Согласование.

Должностная инструкция согласовывается с юридическим отделом (юрисконсультом) организации. В случае, если она разрабатывается кадровой службой ее необходимо также согласовать с соответствующим структурным подразделением или должностным лицом, курирующим соответствующее направление деятельности организации.
Гриф согласования документа состоит из слова СОГЛАСОВАНО, должности лица, с которым согласовывается документ (включая наименование организации), личной подписи, расшифровки подписи (инициалов, фамилии) и даты согласования,

### Отметка об ознакомлении с должностной инструкцией.

Требования должностной инструкции являются обязательными для сотрудника с момента его ознакомления с инструкцией под расписку и до перемещения на другую должность или увольнения, о чем проставляется отметка об ознакомлении в самой должностной инструкции.

 Согласованную и утвержденную инструкцию нумеруют, шнуруют, заверяют печатью организации и хранят в отделе кадров организации в соответствии с установленным порядком делопроизводства.

Для текущей работы с подлинника должностной инструкции снимают заверенную копию, которую выдают сотруднику и начальнику соответствующего структурного подразделения организации.

По решению руководителя заверенная копия должностной инструкции может направляться при необходимости в другие подразделения организации.

**Должностная инструкция: требования к ее составлению**

Как правило, существует три вида трудовых договоров: на неопределенный срок, срочный трудовой договор и трудовой договор на время выполнения конкретной работы. **Должностная инструкция в своем классическом варианте необходима только при трудовом договоре на неопределенный срок, хотя иногда должностную инструкцию составляют и для работника по срочному трудовому договору.** Но как правило, все обязанности и функции оговариваются в самом контракте и там же выделяется специальный раздел, посвященный результатам работы сотрудника. В случае заключения срочного трудового договора оговаривается работа, которую работник должен **сделать**, а при заключении договора на неопределенный срок - **делать**

Сейчас существует порядка 12 видов гражданско-правовых договоров, включая договор подряда, договор на оказание услуг, договор купли-продажи, по которым можно оформить специалиста во много раз выгоднее, чем оформлять специалиста по трудовому договору. И если вы заключаете с сотрудником гражданско-правовой договору, то должностная инструкция не обязательна. Здесь важно, чтобы работник представил результат своей деятельности, в котором нуждается организация, а кто будет работать, когда и как - для компании не самое главное.

Для чего нужна должностная инструкция? Прежде всего, для того, чтобы упорядочить работу не только отдела или департамента по управлению персоналом, но и всей организации. Обычно должностная инструкция описывает обязанности и права работников. В таком случае этот документ не становится тем рабочим инструментом, который поможет организовать и структурировать работу персонала.

Кто определяет обязанности сотрудника? Прежде всего руководитель подразделения, которому непосредственно этот работник подчиняется, или сам руководитель организации, если нет разделения на отделы внутри компании.

С чего начинается разработка должностной инструкции?

С подготовки **Положения о подразделении**. Даже если есть Положение об отделе кадров или департаменте по управлению персоналом, или Положение о повышении квалификации сотрудников, об их обучении - этого все равно недостаточно. Все функции, которые возложены на подразделение, должны быть разделены между сотрудниками данного подразделения. Поэтому Положение о подразделении очень важно.

Второй документ, который необходим для подготовки должностной инструкции, - это **должностная квалификационная характеристика**.

Здесь обозначено фактически три раздела: что должен знать работник, занимающий определенную должность, что должен он делать, занимая эту должность, и какие квалификационные требования к нему предъявляются: образование и стаж работы.

В настоящее время руководители организаций сами утверждают штатное расписание, следовательно они имеют право вносить в штатное расписание те должности, которые им необходимы. В связи с тем, что открылись совместные предприятия, предприятия со 100-процентным иностранным капиталом, появились должности, которые не предусмотрены Единой номенклатурой должностей служащих: есть и секретарь-машинистка, и референт, и секретарь на reception, и менеджер по управлению персоналом, и помощник директора, и генеральный директор.

Встает вопрос: какие обязанности можно возложить на конкретного работника и как их разделить между близкими позициями? Закон делит всех работников, специалистов организации на две группы: рабочих и служащих. Служащие отличаются от всех остальных работников наличием двух реквизитов: должностью и окладом.

**Все обязанности работника в соответствии с законом можно поделить на три части.**

Первая часть предусмотрена должностной инструкцией.

Вторая - обязанности, установленные государством и отмеченные в Трудовом кодексе (“добросовестно трудиться” и так далее).

И, наконец, третья часть обязанностей работника - это выполнение индивидуальных указаний непосредственного руководителя. Если такие распоряжение не выполняются, то это является нарушением закона. В соответствии с нашим законодательством работник обязан выполнить то, что ему приказал руководитель. Если работник считает, что распоряжения его руководителя неправильны и незаконны, максимум, что он может сделать, это попросить оформить письменное предписание на разовые поручения. Если же руководитель предполагает, что такие указания могут повторяться часто, то они уже закрепляются в виде конкретной трудовой функции, которая должна быть включена в должностную инструкцию.

**Структура должностной инструкции**

**Первый раздел** - “Общие положения” - указание должности, которую занимает специалист, и кому он подчиняется. Можно выделить в этом разделе: порядок назначения работника и освобождения его от должности, хотя эта процедура в коммерческих и некоммерческих организациях в основном одна и та же. Право найма и увольнения есть у одного человека в организации - у руководителя.

В этом же разделе определяются квалификационные требования. Например, что администрация не имеет права требовать документы при приеме на работу, не предусмотренные действующим законодательством, что, принимая на работу человека, администрация обязана потребовать у него два документа: трудовую книжку и паспорт, оформленные в соответствии с установленным порядком. Без этих документов найм на работу недопустим и считается недействительным. При найме специалиста на работу, требующую специальных знаний, администрация может - не обязана, а может! - потребовать документы, свидетельствующие об образовании: диплом или иной другой документ. Но если их не потребуют, это не будет нарушением действующего законодательства, ибо это не обязанность, а только право.

Итак, **требования квалификации существуют сейчас в должностных характеристиках, но так как теперь уже не соблюдаются все положения Единой системы номенклатуры должностей служащих, то такие требования не обязательны.**

Следующий раздел должностной инструкции **- “Обязанности”,** в некоторых организациях еще отмечают “Функции”. Должностные квалификационные характеристики - основа для создания должностной инструкции. Можно возложить на работника только те обязанности, которые предусмотрены Должностной квалификационной характеристикой. Доплата производится за выполнение тех функций, которых нет в Должностной квалификационной характеристике.

Руководитель устанавливает обязанности, то есть правила деятельности, правила поведения, которые должен выполнять специалист, работающий непосредственно под подчинением данного руководителя. Это самый трудный раздел. Все же остальные разделы вытекают из обязанностей работника.

**Раздел “Права”.** Что такое права? **Права - это инструмент выполнения обязанностей.** На первом месте при отношениях власти и подчинения стоят обязанности. Например, сотрудник обязан составлять отчеты, но для этого он должен получать какие-то данные, то есть он имею право для этой обязанности требовать представления данных у определенной службы, у конкретного специалиста. Итак, **для того, чтобы он мог выполнить свои обязанности, мне надо предоставить права**. Если он может обязанности выполнить без прав, то тогда они не нужны. Надо определить, что же нужно сотруднику, для того, чтобы выполнить ту или иную обязанность и записать в раздел “Права”.

Следующий раздел - **“Поощрения и ответственность”.** В “Поощрения”, прежде всего, вносится оклад и различные выплаты, связанные с этим окладом. Оплата устанавливается по должностным окладам. В третьей части отмечено, что руководители, специалисты и служащие могут устанавливать себе иной вид оплаты: в процентах от выручки, в долях от прибыли и в других формах: например, работнику устанавливается оклад 1000 долларов в месяц, 10 процентов от этой суммы - это постоянная оплата, а 90 процентов - это переменная оплата труда в зависимости от результатов работы, которые принимает непосредственный руководитель.

Раньше действовали Положения о премировании, о тринадцатой зарплате, о единовременных выплатах по результатам работы за год и так далее - много различных показателей. Теперь, как правило, сколько работник будет получать, определяет непосредственный руководитель. Хорошо, если в должностной инструкции отмечены показатели, по которым можно было бы примерную часть оплаты труда или увеличить, или уменьшить. Во многих фирмах, кроме оклада, устанавливаются различные поощрения: бесплатное питание, проезд на транспорте, другие социальные выплаты, связанные с отпуском. В принципе, можно не обозначать “премию”, а указать “вознаграждение” (например, при достижении определенных результатов устанавливается поощрение в размере двух-трех месячных окладов). Если сотрудник работает по трудовому договору на неопределенный срок, то, естественно, ему платят за труд. Уволить его практически нельзя, и тогда стимула хорошо работать практически нет. Поэтому все-таки лучше в должностной инструкции, в разделе “Поощрения”, сделать акцент на результат, тогда появится стимул работать лучше.

Следующий раздел должностной инструкции - **“Ответственность”.** У нас есть дисциплинарная и материальная ответственность. Дисциплинарная ответственность - это замечание, выговор, строгий выговор, увольнение. Сейчас дисциплинарная ответственность не работает, и обычно в коммерческих фирмах не применяется выговор, а только материальная ответственность. Теперь можно оговорить в должностной инструкции в разделе “Ответственность” следующее условие: если работник не будет выполнять свои обязанности, то он будет уволен по соответствующей статье Трудового Кодекса. В этом случае он должен будет возместить фирме расходы на его питание, транспорт, машину фирмы и другие расходы. **Если в должностной инструкции указать, что сотрудник при нарушении своих обязанностей должен возместить фирме все расходы, то это психологически очень сильно подействует на него.** Но это условие обязательно должно быть оговорено в трудовом договоре. Если при заключении трудового договора, в заявлении работника не будет оно отмечено, то это юридически будет неграмотно и через суд нельзя взыскать эти расходы с нарушителя. Применение любых санкций - это право администрации, а не его обязанность.

Заключительный раздел должностной инструкции **”Взаимоотношения и связи по должности”,** который можно представить в виде блок-схемы: кто кому какие функции передает. **Связи по должности имеют смысл только тогда, когда должностные инструкции разработаны на всех работников.** Чтобы связи по должности работали, надо, чтобы любое право корреспондировалось с обязанностью. И если у одного сотрудника будет право что-то потребовать, то у другого должна быть обязанность это требование выполнить. В разделе “Взаимосвязи по должности” говорить следует прежде всего о документах, которые сотрудник должен представить и получить от других служб и других специалистов. **Если это будет прописано, то это гарантия тому, что 50 или 70 процентов конфликтов, которые сейчас возникают на этой почве (“А я вам не должен”, “А вы не имеете права мне отказывать”), будет решено.**

С юридической точки зрения обязательным может быть для всех локальных и даже не локальных нормативных актов раздел **“Порядок утверждения и изменения должностной инструкции”.** Необходимо определить, кто утверждает должностную инструкцию и как она будет изменена. Часто складывается ситуация, когда руководитель может возложить дополнительные обязанности на своего сотрудника. На что сотрудник отвечает: “Я не хочу, я больше не могу”. Руководитель возражает: “А я вас не спрашиваю об этом, я возлагаю на вас обязанности и сейчас сам утверждаю новую инструкцию”. Очень часто сотрудник сопротивляется: “Как? При устройстве на работу Вы мне установили определенные обязанности. Именно за выполнение этих обязанностей я и получаю зарплату”. Чтобы не возникало такой ситуации, желательно внести специальный раздел в должностной инструкции, где было бы написано, в каком порядке изменяется этот документ и кто его утверждает. И тогда можно сказать своему работнику: “Посмотрите раздел 7 Вашей инструкции, там все написано: какие права имею я и какие права имеете Вы”.

Это не изменения существенных условий труда. Существенные условия труда - те, которые оговорены при заключении трудового договора: название должности, оклад, подразделение, в котором будет работать сотрудник, время работы. А какие обязанности он будет выполнять - это уже определяет сам руководитель.

Если речь идет об инспекторе отдела кадров, то, как руководитель, я не имею права возложить обязанности на этого работника, которые не предусмотрены должностной квалификационной характеристикой. Изменять обязанности можно только в пределах должностной квалификационной характеристики, если в ней нет такой должности, которая есть в компании, то обязанности сотрудника на этой позиции определяет сам руководитель.

**Если в контракте отмечено, что должностная инструкция, с которой ознакомлен работник, является неотъемлемой частью договора и может быть изменена только с согласия работника, тогда сотрудник может еще воспротивиться изменению своих обязанностей.**

В законодательстве есть два способа общения между лицами. Первый способ основан на власти и подчинении, когда у руководителя есть подчиненный. А второй - “на равенстве сторон”. На основе власти и подчинения руководитель имеет право определять, что подчиненный должен делать. Рудовой кодекс гласит: “своевременно и точно исполнять распоряжения администрации”. Здесь не конкретизируются распоряжения, которые дает администрация.

Для работника из этой ситуации существует два выхода. Первый вариант - выполнить поручение руководителя в тех пределах, которые позволяет его совесть, и то, что находится в рамках закона. Значит, тогда к нему может быть применено дисциплинарное взыскание.

Второй вариант - если другого выхода нет, я могу сделать то, что требует от меня руководитель, но чтобы снять с себя ответственность, в том числе и уголовную, я должен в вышестоящую инстанцию направить информацию о том, что я выполняю такое-то указание.

Дисциплинарная ответственность имеет две особенности. Во первых, не установлен порядок применения санкций. Можно сначала объявить строгий выговор, а потом, если хотите, сделать замечание. И второе, не определено, за какое правонарушение выносится какая ответственность.

В пункте “Увольнение за систематическое невыполнение служебных обязанностей” расписана целая процедура такого увольнения. Как правило, все работники кадровых служб нарушают эту процедуру. Большая часть этой процедуры увольнения изложена в Типовых правилах внутреннего трудового распорядка. Если работника хотят уволить, издается приказ и предупреждение сотрудника об этом в течение 3-х дней со дня издания приказа.

**Оформление документа**

Состав реквизитов должностной инструкции определяется согласно разделу 2 ГОСТ и включает:
наименование организации (предприятия, учреждения) - автора (разработчика) документа;

* наименование вида документа;
* дату документа;
* регистрационный номер документа;
* место составления или издания документа;
* гриф утверждения документа;
* заголовок к тексту;
* текст документа;
* отметку о наличии приложения;
* подпись;
* гриф согласования документа;
* визы согласования документа;
* отметку о заверении копии документа;
* отметку об исполнителе;
* идентификатор электронной копии документа.

Отметка об исполнителе включает в себя инициалы и фамилию исполнителя документа и номер его телефона. Отметку об исполнителе располагают на лицевой или оборотной стороне последнего листа документа в левом нижнем углу.

Идентификатором электронной копии документа является отметка (колонтитул), проставляемая в левом нижнем углу каждой страницы документа и содержащая наименование файла на машинном носителе, дату и другие поисковые данные, устанавливаемые в организации.