

**Барауля Ю.А.,
магистрантка 2 курса,
направления подготовки
38.04.03 Управление персоналом
Брянского филиала РАНХиГС,
Россия, г. Брянск**

**Лабекин В.В.,
кандидат социологических наук,
доцент кафедры государственного
управления и менеджмента
Брянского филиала РАНХиГС,
Россия, г. Брянск**

ДОЛЖНОСТНАЯ ИНСТРУКЦИЯ КАК СПОСОБ ОПРЕДЕЛЕНИЯ ТРУДОВЫХ ОБЯЗАННОСТЕЙ РАБОТНИКА

Аннотация: Современное трудовое законодательство и практика предприятий подчёркивают важность эффективной организации работы коллектива, где ключевую роль играет чёткое определение трудовых обязанностей каждого сотрудника. Должностная инструкция выступает основным инструментом формализации границ ответственности и задач, что обеспечивает правовую защиту сторон трудового договора, способствует снижению конфликтов, улучшению контроля и повышению производительности труда.

Ключевые слова: должностная инструкция, трудовые обязанности, работники предприятий, юридическая деятельность.

**Baraulya J.A.,
2nd year undergraduate, areas of study
38.04.03 Personal Management
Bryansk branch of the RANEPA,
Russia, Bryansk**

**Labyekin V.V.,
candidate of sociological sciences,
associate professor of the department of public
administration and management
Bryansk branch of RANEPA,**

JOB DESCRIPTION AS A WAY TO DEFINE AN EMPLOYEE'S WORK RESPONSIBILITIES

Abstract: Modern labor legislation and practice of enterprises emphasize the importance of effective organization of team work, where a clear definition of the work responsibilities of each employee plays a key role. The job description is the main tool for formalizing the boundaries of responsibilities and tasks, which provides legal protection for the parties to an employment contract, helps reduce conflicts, improve control and increase productivity.

Keywords: job description, labor duties, employees of enterprises, legal activity.

Современное трудовое законодательство и реальная рабочая практика всех предприятий остро ставит вопрос об эффективной организации работы коллектива. Одной из центральных задач, как для современных компаний, так и для государственных учреждений, остается определение трудовых обязанностей каждого работника. Для достижения этой цели используется должностная инструкция - документ, который призван оформить и упорядочить границы ответственности и задач. Важно отметить, что формализация обязанностей не только обеспечивает правовую защищённость обеих сторон трудового договора, но и способствует формированию здорового климата внутри коллектива, снижению числа конфликтов, обеспечению более чёткого контроля над выполнением задач и, как следствие, более высокой производительности труда.

На практике, несмотря на наличие многочисленных рекомендаций, нормативно-правовой базы и инструкций по составлению должностных регламентов, проблема остаётся весьма актуальной. По итогам анализа публикаций в сфере трудового права, а также по результатам социологических опросов, можно утверждать, что значительная часть трудовых конфликтов возникает именно из-за недостаточно чётко оформленных обязанностей, невозможности соотнести ожидания работодателя и исполнителя. Следовательно, вопрос о том, насколько

эффективно реализуется этот инструмент - должностная инструкция, требует тщательного рассмотрения.

Так, основными проблемами являются: отсутствие единой базы для создания текста, перегрузка или, наоборот, излишняя краткость документа, несовпадение фактически выполняемых работ сотрудником с тем, что указано в инструкции. Как следствие, возникают не только внутренние конфликты, но и судебные споры, которые зачастую затрагивают вопросы выплат, начисления премий, увольнения, а иногда даже перевод работников на другие должности без их согласия. Эта проблема осложняется и постоянно меняющейся экономической конъюнктурой, когда каждая компания вынуждена пересматривать организацию труда, иногда вводить новые должности и перераспределять обязанности между специалистами.

Еще один актуальный аспект связан с тем, что в современном мире условия работы меняются стремительно, работники осваивают дополнительные функции и техники, организации - новые формы управления и распределения труда. Должностные инструкции, составленные несколько лет назад, быстро устаревают и не отвечают реальным требованиям, что приводит к их неэффективности. Все эти вопросы требуют подробного рассмотрения, чтобы выработать оптимальные методы решения.

Должностная инструкция играет ключевую роль в трудовой деятельности каждого работника и является тем опорным документом, который регулирует не только перечень его обязанностей, но и права, ответственность, условия работы и порядок подчинения. Согласно опросам, проведённым Федеральной службой по труду и занятости, почти 75% сотрудников считают наличие чёткой должностной инструкции необходимым условием для эффективной работы. Это подтверждается практикой: там, где обязанности описаны конкретно и подробно, отмечается более высокая дисциплина труда, растёт удовлетворённость работников.

Однако вся система построения должностных инструкций сталкивается с рядом трудностей. Прежде всего, проблема неструктурированности —

документы совершенно разных компаний отличаются по объёму, детализации, перечню задач. Отчасти это связано с отсутствием единого общепринятого стандарта, в то время как в ряде стран существуют утверждённые формы и шаблоны в зависимости от сферы деятельности. Российская практика предполагает довольно свободный стиль изложения, что приводит к появлению слишком общих или, что хуже, противоречивых формулировок[1]. Часто встречаются инструкции «копировать - вставить», где описания обязанностей взяты из других организаций или из старых документов, что не отражает реальных условий труда конкретного сотрудника.

Примером может служить юридическая или бухгалтерская служба: в инструкции могут быть перечислены не только конкретные задачи, но и дополнительные, не вполне определённые обязанности «по распоряжению руководства», которые дают слишком широкие возможности для субъективного толкования. Согласно статистике, около 30% судебных разбирательств, касающихся споров между работниками и руководителями, связаны с неоднозначной формулировкой обязанностей. Это приводит не только к непредвиденным финансовым издержкам для организаций, но и снижает мотивацию работников.

Другая значительная проблема заключается в нерегулярной актуализации должностных инструкций. Если организация меняет структуру, вводит новые процессы или требования, а соответствующие документы не пересматриваются, возникает расхождение между тем, что сотрудник на самом деле делает, и тем, что официально закреплено. Работник, осваивающий новые знания и выполняющий сложные задачи, формально не может претендовать на повышение зарплаты или премию, так как эти обязанности в инструкцию не включены. Аналогичные трудности возникают при сокращениях или смене профиля должности - инструкции остаются прежними, работник ощущает несправедливость и безысходность, что негативно влияет на общую атмосферу в коллективе.

Задача составления инструкции требует поиска баланса между подробным перечислением всех служебных функций и сохранением гибкости. В больших компаниях нередко встречается гиперболизация: инструкции расписывают до мельчайших деталей, указывают не только основные задачи, но и каждый небольшой шаг, что делает их неудобными и излишне громоздкими[3]. В небольших компаниях, напротив, могут ограничиваться парой абзацев, что не даёт полной картины служебных обязанностей. Опрошенные сотрудники отмечают, что в таких условиях часто меняется восприятие своей работы, возникают разногласия с руководством и невозможность карьерного роста[2].

В поисках решения этих вопросов компании разрабатывают собственные локальные нормы, а некоторые прибегают к опыту западных стран, где акцентируют внимание на описании ключевых зон ответственности («core responsibilities»), что упрощает адаптацию работника на новом месте, а также облегчает пересмотр документов при изменении структуры работы. Хорошим примером служит практика регулярного обновления (раз в год или чаще) официальных инструкций, что позволяет учитывать и отражать все актуальные изменения.

Система составления должностных инструкций может быть организована следующим образом. Во-первых, формирование рабочей группы, в которую входят как представители отдела кадров, так и работники, непосредственно исполняющие функции по конкретной должности. Такая «двусторонняя» проработка помогает создать максимально реалистичный и применимый документ. Во-вторых, внедрение постоянной системы обратной связи, в которой работники могут вносить свои предложения и замечания по корректировке своих инструкций. В ряде организаций подобная практика приводит к снижению оборота кадров и увеличению удовлетворенности персонала на 15-20%, что подтверждается внутренними оценками.

Кроме того, одним из эффективных способов стала практика введения «описания компетенций», где акцент делается не только на задачах, но и на

необходимых качествах, умениях сотрудника для выполнения того или иного объема работы. Это существенно облегчает процесс поиска и подбора, а также последующую адаптацию на рабочем месте нового сотрудника.

Отдельно стоит сказать о необходимости обсуждения документа с потенциальным кандидатом еще до его подписания[4]. Часто в компаниях инструкцию выдают только после выхода на работу, что делает невозможным осознанное согласие со всеми пунктами. Если провести с кандидатом подробное обсуждение всех нюансов еще на этапе собеседования, снижается приверженность формализму и существенно уменьшается риск возникновения трудовых споров.

Наряду с этим, существуют и автоматизированные системы учета должностей и обязанностей, которые позволяют не только хранить и актуализировать инструкции в электронном виде, но и автоматически уведомлять исполнителей о внесённых изменениях, автоматизировать процесс ознакомления с новыми версиями документов[5]. Такая практика позволяет снизить риск возникновения устаревшей информации, обеспечивает прозрачность и облегчает работу кадровой службы.

Сравнительный анализ этих способов показывает, что наиболее результативными становятся те системы, где работодатель и работник активно взаимодействуют на всех этапах составления и корректировки инструкций, а документы отражают реальные функции, выполняемые в конкретный момент[6]. Такая практика в среднем снижает уровень жалоб и конфликтов на 30% по сравнению с теми компаниями, где инструкции пересматриваются нерегулярно и составляются только руководством.

Проблема доказательства выполненных обязанностей в случае трудового конфликта также во многом решается при наличии грамотно оформленного документа. Для суда должностная инструкция выступает одним из главных источников сведений о позиции сторон, а потому её содержание должно быть тщательно продумано и согласовано с реальными условиями[7]. В ряде случаев именно этот документ помогает работнику

отстоять свои права или получить заслуженную компенсацию в случае необходимости.

Так, должностная инструкция, оставаясь сравнительно простым и понятным инструментом управления, оказывает значимое влияние практически на все аспекты трудовых отношений — от чёткости работы и мотивации, до решения конфликтных ситуаций и вопросов материального стимулирования.

Таким образом, в результате изучения и анализа проблемы выделяется главное: должностная инструкция не просто формальный документ, а реальный инструмент эффективного управления персоналом и обеспечения правовой защищенности всех участников трудовых отношений. Она позволяет структурировать рабочие процессы, чётко обозначить служебные задачи, требования к квалификации и уровню ответственности. Современные проблемы — это ускоряющиеся темпы изменений в бизнес-процессах. Новые технологии и профессии делают роль этого документа ещё более значимой.

Список использованной литературы:

1. Кленов Е. Уточнение трудовых функций работника в должностных инструкциях // Советская юстиция. — 1972. — № 10. — С. 10—12.
2. Ковалев Н. Установление трудовой функции рабочего или служащего — обязательное условие трудового договора // Советская юстиция. — 1980. — № 11.
3. Комментарий к Трудовому кодексу Российской Федерации / под ред. А. М. Куренного, С. П. Маврина, В. А. Сафонова, Е. Б. Хохлова. — М. : Норма ; Инфра-М, 2015. — 669 с.
4. Либерман К. А. Должностные инструкции. — М.: ГроссМедиа; Роспатент, 2017. — 304 с.

5. Лившиц Р. З., Чубайс Б. М. Трудовой договор. — М., 1986. — 174 с.
6. Лушникова А. М., Лушникова М. В. Очерки теории трудового права. — СПб., 2006. — 938 с.
7. Лютов Н. Л. Актуальные проблемы трудового права. — М.: Проспект, 2017. — 597 с.