

# БЛАНК РАССТАНОВКИ ДОЛЖНОСТЕЙ И СОТРУДНИКОВ

## Назначение документа

Этот документ нужен для того, чтобы после разработки структуры бизнеса, отделений, отделов, продуктов и функций владелец расставил в эту структуру реальные должности и сотрудников.

На этом этапе структура перестаёт быть только логической моделью и начинает соприкасаться с реальной жизнью компании. Именно здесь становится видно, все ли должности компании находятся на своих местах, есть ли пустые позиции, кто из сотрудников закрывает несколько ролей и где ресурс людей уже расходуется на слишком разные функции.

## Главный смысл документа

Сначала в компании должна быть собрана логика структуры, а уже потом в неё должны быть поставлены должности и сотрудники.

## Правильная последовательность такая:

продукт бизнеса → отделения → отделы → функции → должности → сотрудники.

Если владелец делает наоборот и начинает от людей, структура снова собирается не как система, а как отражение текущего хаоса.

## Что такое должность в этом документе

Должность — это закреплённая роль внутри структуры, которая отвечает за выполнение определённых функций и участие в получении продукта отдела, отделения и бизнеса в целом.

Должность должна находиться в конкретном месте структуры: внутри определённого отделения и отдела.

## Что такое расстановка сотрудников

Расстановка сотрудников — это распределение конкретных людей по уже определённым должностям внутри структуры бизнеса.

На этом этапе владелец должен увидеть:

- все ли сотрудники имеют понятное место в системе;
- есть ли должности, которые пока никем не закрыты;

- есть ли должности, на которых работает несколько сотрудников;
- есть ли сотрудники, которые одновременно находятся в разных отделах или отделениях;
- где есть перегрузы и смешение разных функций в одном человеке.

## Главная логика работы с документом

### Правильная последовательность такая:

1. Возьмите уже собранную структуру.
2. Посмотрите на отделения, отделы и функции.
3. Выпишите все должности, которые реально существуют в компании.
4. Расставьте каждую должность в конкретное место структуры.
5. Затем укажите, какие сотрудники занимают эти должности.
6. Отдельно отметьте повторяющиеся должности, совмещения и пустые позиции.

### Рабочая таблица расстановки должностей и сотрудников

Отделение	Отдел	Должность	Какие функции закрывает	Кто занимает должность	Комментарий владельца

### Отдельно отметьте повторяющиеся должности

Если одну и ту же должность занимают несколько сотрудников, зафиксируйте это отдельно.

#### Пример:

Отделение: Коммерческое

Отдел: Продажи

Должность: Менеджер по продажам

Сотрудники: Иван Соколов, Мария Лебедева, Олег Миронов

#### Место для заполнения:

Должность: \_\_\_\_\_

В каком отделе находится: \_\_\_\_\_

Какие сотрудники её занимают: \_\_\_\_\_

### **Отдельно отметьте совмещения**

Если один сотрудник выполняет функции в разных отделах или отделениях, это нужно указать отдельно. Это помогает владельцу увидеть, на что расходуется ресурс сотрудника и где человек уже перегружен разными блоками работы.

#### **Пример:**

Сотрудник: Сергей Иванов

Основная должность: Руководитель отдела логистики

Дополнительная роль: Координатор работы с ключевыми клиентами

Находится в блоках: Логистика и Коммерческое

#### **Место для заполнения:**

Сотрудник: \_\_\_\_\_

Основная должность: \_\_\_\_\_

Дополнительные роли / должности: \_\_\_\_\_

В каких отделах или отделениях находится: \_\_\_\_\_

### **Отдельно отметьте пустые должности**

Если владелец видит, что в структуре уже должно быть место для должности, но сотрудника на ней пока нет, это тоже нужно зафиксировать.

#### **Пример:**

Отделение: Команда

Отдел: Подбор и адаптация

Должность: HR-специалист

Почему важна: сейчас подбор и адаптацию временно держит руководитель отдела

#### **Место для заполнения:**

Отделение: \_\_\_\_\_

Отдел: \_\_\_\_\_

Пустая должность: \_\_\_\_\_

Кто временно держит её функции: \_\_\_\_\_

### **Примеры расстановки должностей и сотрудников**

#### **Пример 1. Одна должность — один сотрудник**

Отделение: Финансы  
Отдел: Финансовый учёт  
Должность: Главный бухгалтер  
Сотрудник: Анна Петрова

### **Пример 2. Одна должность — несколько сотрудников**

Отделение: Коммерческое  
Отдел: Продажи  
Должность: Менеджер по продажам  
Сотрудники: Иван Соколов, Мария Лебедева, Олег Миронов

### **Пример 3. Один сотрудник — несколько ролей**

Сотрудник: Сергей Иванов  
Основная должность: Руководитель отдела логистики  
Дополнительная роль: Координатор работы с ключевыми клиентами  
Блоки: Логистика и Коммерческое

### **Управленческие выводы владельца**

После заполнения документа ответьте на вопросы:

**Все ли должности компании стоят на своих местах в структуре?**

---

---

**Есть ли сотрудники, которые закрывают слишком разные роли?**

---

---

**Есть ли пустые должности, которые уже нужно закрывать?**

---

---

**Где владелец, директор или руководители до сих пор держат на себе не свой уровень работы?**

---

---

**Что нужно усилить в структуре в первую очередь?**

---

---

## Типовые ошибки владельца

**Ошибка 1.** Расставлять людей в структуру раньше, чем собраны отделения, отделы и функции.

**Ошибка 2.** Оставлять должности без понятного места в структуре.

**Ошибка 3.** Не замечать, что один сотрудник работает сразу в нескольких разных блоках.

**Ошибка 4.** Не фиксировать пустые должности, которые уже давно нужны компании.

**Ошибка 5.** Считать, что если человек “справляется”, значит совмещение разных ролей — это норма.

## Итоговая самопроверка

Отметьте, если вы заполнили документ правильно:

- ☐ Все основные должности компании расставлены в структуре
- ☐ Все сотрудники имеют понятное место в системе
- ☐ Я отметил повторяющиеся должности
- ☐ Я отметил сотрудников, которые совмещают несколько ролей
- ☐ Я отметил пустые должности
- ☐ Я вижу перегрузы и точки усиления структуры

## Следующий шаг

После того как должности и сотрудники расставлены в структуре, следующим этапом становится проверка структуры владельцем, презентация её команде и передача ведения структуры ответственному сотруднику.

## Краткий вывод

Расстановка должностей и сотрудников нужна для того, чтобы связать логическую структуру бизнеса с реальной жизнью компании. Когда каждая должность стоит на своём месте, а каждый сотрудник понятен в системе, владелец начинает видеть не просто схему, а реальную картину управляемости бизнеса.



Методологический материал для  
пользователей [Среда управления](#)