



Суть проблемы

Юлия Москаленко, директор по персоналу киевского полиграфического предприятия:

"Подводя итоги прошлого года, наше руководство обратило внимание на чрезмерно завышенные счета на канцелярию и расходные материалы. Периодические закупки, которые проводились вроде бы и на небольшие суммы, в результате вылились в годовые затраты на сумму более 40 тыс. грн. Заинтересовавшись, куда же тратится столько денег, директор поручил мне и менеджеру, ответственному за материальные ценности, провести ревизию на предприятии."

Проверив наличие закупленного имущества, мы выявили, что как минимум половина канцелярских товаров и расходных материалов никак не могла быть использована по назначению. И, скорее всего, была присвоена работниками. Более того, пропала часть техники, замененная находчивыми полиграфистами на более дешевые аналоги. Найти виновных не получилось — ни один из сотрудников не признался в хищениях, и пропавшая техника не была закреплена за кем-то конкретно, а использовалась каждым работником по мере необходимости. Руководитель нашего предприятия, расстроенный недобросовестностью персонала, объявил, что в течение года будет удерживать из зарплаты каждого члена коллектива некую сумму, которая в итоге покроет нанесенные убытки. Это возмутило часть сотрудников, и они обратились за консультацией к юристу. Тот подготовил письмо директору, где пригрозил иском и обращением в госорганы, если из зарплаты персонала будут вычитаться деньги. В конце концов, наш руководитель решил удерживать средства только из зарплаты тех работников, кто изначально не выразил протеста, посчитав это косвенным доказательством их вины в воровстве материальных ценностей".

Оценка ситуации

Константин Сергееenko, партнер юридической компании "Фемида":

"По действующему законодательству привлечь работника к материальной ответственности довольно проблематично. Во-первых, для этого необходимо наличие следующих условий: действительный ущерб, причиненный организации; противоправное поведение (действие или бездействие) сотрудника; причинная связь между его противоправным поведением и причиненным ущербом; вина работника. То есть для возмещения убытков за счет сотрудника необходимо доказать, что ущерб нанес именно он, при этом действовал осознанно и нарушал должностные инструкции. Если хоть одно из этих условий не соблюдается, привлечь работника к материальной ответственности

НЕВОЗМОЖНО.

Во-вторых, в большинстве случаев взыскать с сотрудника можно только сумму, не превышающую его среднемесячного заработка. Исключение — работники, с которыми заключен договор о полной материальной ответственности. Перечень должностных лиц, с которыми можно заключить такой договор, четко указан в постановлении Госкомтруда СССР и ВЦСПС № 447/24 еще от 28.12.1977 г. (кассиры, завскладами, директора магазинов и т.д.). К другим сотрудникам может применяться только неполная материальная ответственность.

Относительно ситуации, сложившейся на предприятии, где работает госпожа Москаленко, могу однозначно констатировать, что оснований для привлечения к материальной ответственности всего персонала нет. Поскольку не назначено лицо, материально ответственное за сохранение техники и канцелярии, никоим образом нельзя обвинять сотрудников. В любом случае, даже если есть ответственный (к примеру завхоз), то взыскивать ущерб можно только с него, а удерживать деньги из зарплаты других работников незаконно. Руководитель предприятия попытался привлечь весь персонал к коллективной (бригадной) материальной ответственности. Однако порядок применения санкций не к отдельным сотрудникам, а к коллективу, четко предусмотрен ст. 135-2 КЗоТа. А условия заключения и подразделения, с которыми договор о коллективной ответственности может быть подписан, утверждены Приказом [Минтруда](#) №286/1311 от 11.06.1996 г. (работы, связанные с кассовыми операциями и приемом платежей, сохранением матценностей, продажей товаров и т.д.). Впрочем, он и не был заключен, поэтому удержания части ЗП в качестве компенсации нанесенного ущерба могут быть расценены как нарушение закона и превышение служебных полномочий. Так что если работники решат обратиться в суд, у них большие шансы выиграть дело и взыскать с предприятия не только удержанные деньги, но и компенсацию материального и морального ущерба".

Рекомендации

Андрей Погорелый, заместитель директора консалтинговой компании "Вектор-3000":

"Учитывая, насколько сложно взыскать с работника материальный ущерб, гораздо лучше и проще предотвратить хищения. Психологи, специализирующиеся на изучении поведения преступников, определили, что есть процент людей (для Украины — 15–20%), которые в силу своих внутренних убеждений никогда ничего не украдут. Примерно столько же людей воруют всегда, независимо от обстоятельств (имеются в виду не клептоманы, а "идейные" воры, крадущие из принципа). Остальные 60–70% — могут воровать, но предпочитают не делать этого без крайней необходимости. Они способны на преступление только в том случае, если совпадают три фактора: потребность в средствах, возможность совершить кражу и самооправдание, без которого они не станут брать чужое. То есть для кражи у сотрудника должен быть мотив (допустим, финансовые неурядицы), приемлемое самооправдание (к примеру, я не ворую, а компенсирую свою маленькую зарплату) и возможность украсть (скажем, отсутствие системы контроля). Если устранить хоть один из "углов" этого мотивировочного треугольника, кражу можно предотвратить. Для этого необходимы согласованные действия отдела кадров (который будет своевременно сигнализировать о появлении у него мотивов и самооправдания для кражи), финансовой дирекции (которая должна оценивать соотношение между усилиями, вложенными сотрудником, и получаемым им вознаграждением) и службы безопасности или ее аналога (которая будет устранять возможность для хищения материальных ценностей).

Также хочу отметить, что так называемая оперативно-разыскная деятельность, которую проводят службы безопасности некоторых предприятий, незаконна, поскольку

нарушаются права и свободы граждан, гарантирующиеся Конституцией Украины; а также положения Закона "Об оперативно-разыскной деятельности", которым запрещена оперативная деятельность по выявлению преступлений частным организациям и лицам. Поэтому в случае выявления кражи лучше сразу обращаться в МВД"

[судебная практика]

Дело не выгорело

Иногда ушлые работодатели, стремясь минимизировать потенциальные потери от воровства персонала, подписывают договора о полной материальной ответственности с сотрудниками, должности которых не включены в соответствующий перечень. Если работник юридически не образован, то взыскать с него ущерб удастся, но в случае получения консультации от специалистов данная инициатива может обернуться против предприимчивого директора.

Несколько лет назад трое сотрудников столичного предприятия обратились в суд, поскольку работодатель пытался полностью взыскать с них ущерб, причиненный некомпетентными действиями. Договор о полной материальной ответственности был заключен, однако судебная экспертиза показала, что оснований для его подписания не было — должности сотрудников законодателем не были включены в перечень.

Работодатель попытался обосновать правомочность заключения договора, упирая на указанные в служебных инструкциях обязанности работать с матценностями, однако суд решил, что в данном случае имело место незаконное расширение служебных обязанностей, и признал документ недействительным. Соответственно, полную материальную ответственность работники нести не могли.

Более того, в ходе слушания дела было установлено, что ущерб был причинен непреднамеренно, поскольку при принятии сотрудников на работу директор пренебрег квалификационными требованиями и сознательно допустил к выполнению сложных заданий персонал, не обладающий должными навыками. В итоге суд освободил работников даже от компенсации ущерба в пределах средней ежемесячной зарплаты.

Напомним, что немногие компании могут похвастаться приемлимой [СТОИМОСТЬЮ полиграфии](#), имея достаточные мощности для изготовления широкого ассортимента печатной продукции. Связанно это, прежде всего, с высокой стоимостью современного оборудования с длительным периодом окупаемости.