

Дэвид Ричардс

КОНЦЕПЦИЯ ОБЩИХ И КОНКРЕТНЫХ ДОЛЖНОСТНЫХ ИНСТРУКЦИЙ

Должностные инструкции можно рассматривать как «общие» («родовые») и «конкретные» либо в рамках определенных видов/сфер деятельности, либо по определенным уровням ответственности по всему спектру работы.

Общие инструкции часто связываются с методикой широкой классификации работ по категориям (job grading). Описание самой классификации может быть увязано с обобщенными названиями должностей и групп должностей (job classes), внутри которых может происходить дальнейшее подразделение по должностному уровню (job level). Эта методика применяется в условиях государственной службы. Можно считать, что приводимый ниже пример касается 5 должностных уровней или групп категорий, охватывающих ряд уровней внутри общей категории / группы / указанного названия категории.

Помощник должностного лица, младший сотрудник (Assistant Officer)

– изучение и анализ информации с целью оказания поддержки в формировании политической стратегии; применение норм и нормативно-правовых актов; управление персоналом служб общего назначения.

Должностное лицо с исполнительными функциями, руководитель высокого ранга (Executive Officer)

– консультирование по вопросам формирования политической стратегии и оценки ее вариантов на базе профессиональной компетентности и специальных знаний; решение проблем, связанных с реализацией проводимого курса; координация работы вспомогательного персонала.

Старший сотрудник (Senior Officer)

– рассмотрение новых вариантов политической стратегии и подготовка заключительного варианта предложений для утверждения высшим руководством; решение комплекса проблем реализации политической стратегии в специализированных областях; руководство крупными проектами и отделами / специализированными подразделениями министерства, ведомства и местного органа власти.

Главный сотрудник (Principal Officer)

– четко обозначенная подотчетность за политико-стратегическую область с ответственностью за эффективность, исполнение и результаты, основной источник консультирования по всем связанным с данной областью вопросам, а также ключевой участник в принятии более масштабных решений в рамках министерства и ведомства; руководство в качестве главы или заместителя руководителя департамента или аналогичного оперативного подразделения.

Ведущий руководитель (Leading Officer)

– высшее руководство министерства или ведомства, отвечающее за эффективность исполнения, результаты и использование ресурсов; последняя инстанция в непосредственном консультировании министров по комплексным проблемам по всему спектру осуществляемой деятельности.

Эту методику часто расширяют с целью более полного представления потенциального круга обязанностей, которые могут быть возложены на определенный уровень чиновников (например, чиновника с исполнительными функциями, или которые могут быть разделены, к примеру, на 1-й, 2-й и 3-й уровень),

наряду с более четким указанием конкретных требований для каждого уровня по признакам, имеющим значение для классификации работы в данной организации по категориям (например, знания и профессиональная квалификация и навыки, принятие решений, контакты и коммуникация, решение проблем, самостоятельность, управление персоналом, финансовая ответственность, воздействие на эффективность организационной работы).

В равной степени методика может строиться на разбивке по более широкому вертикальному группированию (например, младший и старший административный персонал, технический и профессиональный персонал), а также по более точно определенным потокам в увязке с направлениями карьеры / рынка труда (например, право, экономика, наука, гражданское строительство и др.; эти направления могут быть представлены в очень узком и относительно широком определении).

Сразу же становится ясно, что при такой методике составления должностных инструкций прослеживается ограничение ответственности для получения четкого представления о фактической выполняемой работе, выходящего за пределы указания весьма широкого ряда возможностей и базовых знаний, а также и потенциальных требований к профессиональным навыкам. Например, общее отнесение юриста, специализирующегося в вопросах налогообложения, к 1-му уровню старшего сотрудника по указанной выше классификации, не очень помогает в анализе трудовых операций, т.е. определении необходимых конкретных обязанностей и способа их объединения в конкретные задания для удовлетворения требований к