

Ценности и поведенческие установки РАМОЧНОЕ ИЗЛОЖЕНИЕ



Организация
Объединенных
Наций

Содержание

История вопроса 3

Мы живем нашими ценностями 4

Наша культура 5

Рамочное изложение ценностей
и поведенческих установок 6

Ценности 7

 Инклюзия 8

 Добросовестность 9

 Скромность 10

 Человечность 11

Поведенческие установки 12

 Идти на контакт и сотрудничество 13

 Анализировать и планировать 14

 Достигать позитивных результатов 15

 Учиться и развиваться 16

 Проявлять адаптивность и новаторство 17





История вопроса

В 1999 году в ООН появился документ «Профессиональные качества на будущее», призванный дать сотрудникам возможность «максимально раскрывать свой потенциал». На протяжении двадцати лет сформулированные там профессиональные качества служили для ООН ориентиром, по которому она сверяла свою организационную культуру. Притом что «Рамочное изложение ценностей и поведенческих установок ООН» опирается на сильную сторону этих качеств, они в нем трансформируются, чтобы лучше отражать цели Организации на следующее десятилетие. В нем учитывается постоянно меняющийся характер нашего мира и подтверждаются наши обязательства перед людьми, которым мы служим.

«Рамочное изложение ценностей и поведенческих установок ООН» образует фундамент организационной культуры, которая одновременно привязана к настоящему и обращена в будущее. Включенные в него девять элементов (результат соавторского процесса, в который было вовлечено почти 4500 сотрудников) должны направлять нас в том, как мы выстраиваем взаимоотношения, как мы выполняем свою работу и каково наше повседневное ощущение от Организации. В силу этого они также будут приниматься во внимание в процессах управления людскими ресурсами, таких как кадровое планирование, набор персонала, учеба сотрудников и организация служебной деятельности.

Мы живем нашими ценностями

К О Н Ц Е П Ц И Я К У Л Ь Т У Р Ы С Е К Р Е Т А Р И А Т А

Наша организационная культура — это то, что нас характеризует. По ней можно судить, как мы в Секретариате относимся друг к другу, к нашей работе и к миру и как нас воспринимают те, с кем мы взаимодействуем. Она определяет нас как коллектив, как нечто большее, чем простое сложение нас как отдельных частей. Она задает нормы, обуславливающие всё, что мы делаем, начиная с того, как мы повседневно взаимодействуем между собой, и заканчивая тем, как мы партнерствуем с другими ради реализации наших грандиознейших надежд на будущее. Подобно многим организационным культурам, она нередко функционирует без ее проговаривания вслух.

Настоящий документ представляет собой первую попытку сформулировать нашу концепцию культуры Секретариата ООН. Эта концепция описывает, кто мы есть, кем мы хотим быть и почему каждый аспект нашей культуры является значимым. Она обращена в будущее, но уходит корнями в наш современный опыт. Она составлена на основе отзывов почти 4500 рядовых и руководящих сотрудников Секретариата, которые помогли обозначить четыре ценности и пять поведенческих установок, важных для них лично и для работы Организации Объединенных Наций в дальнейшем.

Наша культура

Мы инклюзивны. Наша культура — это культура, в которой каждый человек всецело отдается работе. Мы ценим и уважаем различия и многообразие; мы активно противостоим любого рода предвзятости и дискриминации. Мы поступаем так, поскольку привержены социальной справедливости для всех и поскольку знаем, что чем многообразнее вклад, тем лучше результат. Мы работаем лучше, когда работаем вместе; мы как совокупность больше простого сложения нас как отдельных частей.

Мы проявляем человечность во всем, что делаем. Мы привержены отстаиванию прав человека и человеческого достоинства каждой личности. Мы заботимся друг о друге и о тех, кому мы служим. Наша человечность придает нам смелости и служит нашей отличительной и определяющей чертой.

Мы добиваемся результатов, причем не каких угодно, а позитивно сказывающихся на людях и целях, которым мы служим. Мы считаем себя в ответе за достижение этого. Мы верны своему слову и можем положиться друг на друга. Мы хотим, чтобы люди, которым мы служим, тоже могли на нас положиться.

Мы добросовестны. Мы придерживаемся стандартов поведения Организации Объединенных Наций во всем, что делаем, ведь от наших слов и поступков зависят наш авторитет и доверие друг к другу и со стороны тех, кому мы служим. Это важно, поскольку если мы хотим приносить пользу людям и целям, которым мы служим, то нам необходимо доверять друг другу и рассчитывать на чужое доверие.

Мы подходим ко всему, что делаем, с позиций сотрудничества. Мы посвящаем время и прилагаем усилия для построения. Мы выделяем время и силы на выстраивание доверительных партнерских отношений между собой, а также с нашими коллективами, заинтересованными сторонами и теми, кому мы служим. Мы работаем как «Единая ООН».

Мы ценим обучение и постоянно стремимся развиваться сами и поддерживать развитие других. Мы совершаем ошибки и учимся на них. Мы любознательны и щедро делимся своими наработками, навыками и опытом. Тот факт, что мы постоянно учимся, поможет нам не утратить актуальности в будущем.

Мы скромны. Мы ценим навыки, знания и опыт друг друга, признавая, что ни у одного человека нет ответов на все вопросы. Мы считаем скромность признаком не слабости, а самосознания, что позволяет нам поддерживать друг друга и людей, которым мы служим.

Мы находим время на то, чтобы проанализировать и спланировать свой подход. При всякой возможности мы черпаем данные из широкого круга источников, так чтобы вся наша работа информационно опиралась на крепкую доказательную базу. Мы настроены на анализ и обдумывание, потому что альтернатива — действовать исходя из допущений и догадок — редко оказывается эффективной.

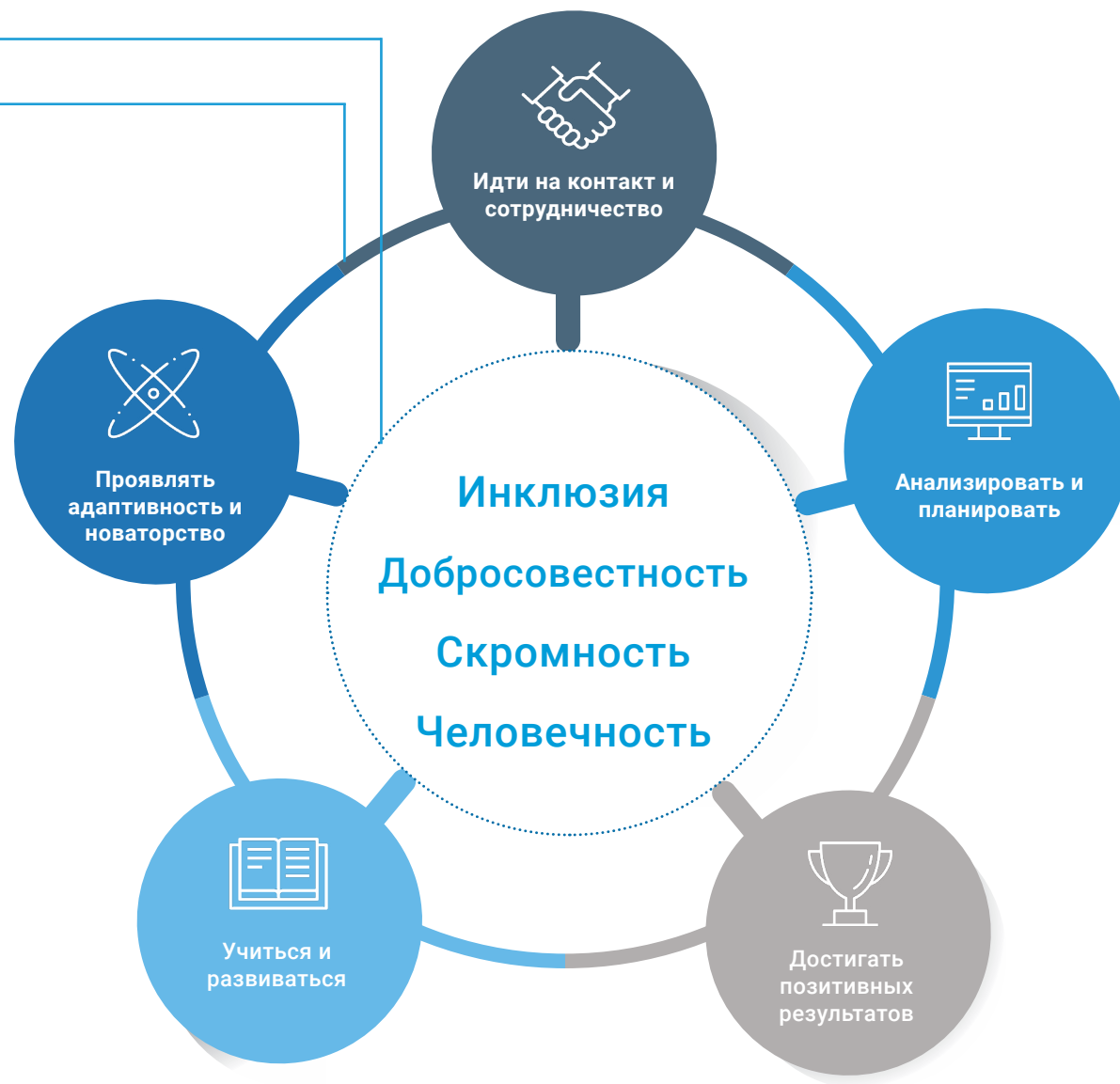
Мы проявляем адаптивность и новаторство. Мы приветствуем новые идеи. Нас не страшат сложность и неопределенность в нашей работе — мы их принимаем как данность. Мы ценим различия в людях, навыках, образовании и опыте, потому что всё это способствует многогранному мышлению и более удачным решениям. Мы не стоим на месте. Наша адаптивность и наша способность к новаторству означают, что мы выносливы и способны преуспевать в самых сложных и трудных условиях.

Ценности и поведенческие установки

Рамочное изложение включает:

- **четыре ценности:**
инклюзия, добросовестность, скромность, человечность
- **пять поведенческих установок:**
идти на контакт и сотрудничество;
анализировать и планировать; достигать
положительных результатов; учиться и
развиваться; проявлять адаптивность и
новаторство
- общие определения
- примеры того, как это выглядит на практике

Изложение каждой поведенческой установки тоже сопровождается примерами того, как она выглядит на практике, но эти примеры разбиты по разным уровням: «Все сотрудники», «Все руководители» и «Руководители старшего звена». Примеры приводятся по нарастающей: указанное для уровня «Все сотрудники» относится также к уровням «Все руководители» и «Руководители старшего звена», а указанное для уровня «Все руководители» — к уровню «Руководители старшего звена».



Ценности

ЦЕННОСТЬ

Инклюзия

ОПРЕДЕЛЕНИЕ

Принимать меры для создания атмосферы достоинства и уважения для всех.

КАК ЭТО ВЫГЛЯДИТ НА ПРАКТИКЕ

- Проявлять ко всем людям достойное и уважительное отношение
- Поддерживать обязательства Организации Объединенных Наций по обеспечению справедливости, равенства, уважения к многообразию, гендерного равенства, борьбы с расизмом и многоязычия для создания всем благоприятной рабочей обстановки
- Принимать меры к преодолению своих предубеждений, стереотипов и допущений по поводу других людей, групп, культур, языков, организаций и подходов
- Активно выяснять разные взгляды, ощущения, мнения и образы мышления и учитывать их многообразие при принятии решений
- Ответственно подходить к пониманию факторов, способствующих эксклюзии, и к созданию рабочей обстановки, в которой каждый может преуспеть
- эФфективно работать с людьми независимо от возраста, культуры, инвалидности, этнического происхождения, гендерной принадлежности, гендерной идентичности, гендерного самовыражения, географии, ранга, языка, гражданства, расовой идентичности, религии, пола, половых признаков, сексуальной ориентации, социального происхождения или любого иного аспекта идентичности
- Демонстрировать чуткость к межкультурным различиям и осознание того, как наши действия и поведение могут восприниматься в других культурах



ЦЕННОСТЬ

Добросовестность

ОПРЕДЕЛЕНИЕ

Соблюдать этические нормы, демонстрируя стандарты поведения Организации Объединенных Наций и принимая незамедлительные меры при столкновении со случаями непрофессионального или неэтичного поведения или любого иного нарушения стандартов ООН.

КАК ЭТО ВЫГЛЯДИТ НА ПРАКТИКЕ

- Добиваться абсолютной нетерпимости к сексуальной эксплуатации и сексуальным надругательствам, домогательствам, в том числе сексуальным, и злоупотреблению полномочиями, а также к любому виду дискриминационного поведения, включая расизм, сексизм, дисэйблизм, эйджизм, гомофобию
- Демонстрировать беспристрастность, справедливость, ответственность, честность и правдивость в повседневной деятельности и поведении
- Действовать без оглядки на личную выгоду
- Не злоупотреблять властью, привилегиями или полномочиями, в том числе по мотивам возраста, культуры, инвалидности, этнического происхождения, гендерной принадлежности, гендерной идентичности, гендерного самовыражения, географии, ранга, языка, гражданства, расовой идентичности, религии, пола, половых признаков, сексуальной ориентации или социального происхождения
- Противостоять неуместному давлению со стороны политических или иных субъектов при принятии решений
- Придерживаться решений, отвечающих интересам людей и целей, которым служит Организация



ЦЕННОСТЬ

Скромность

ОПРЕДЕЛЕНИЕ

Проявлять самосознание и готовность учиться у других.

КАК ЭТО ВЫГЛЯДИТ НА ПРАКТИКЕ

- Ценить чужие знания, навыки и опыт
- Выяснять и учитывать чужие отзывы, взгляды, мнения и суждения
- Вовлекать других в решение проблем и отыскание решений, признавая вероятную множественность возможных подходов
- Признавать сложность местных контекстов и ценность местных знаний, учитывая эти факторы при принятии решений
- Воздавать должное чужим заслугам
- Признавать свои сильные и слабые стороны
- Признавать свои ошибки и принимать меры к их устранению



ЦЕННОСТЬ

Человечность

ОПРЕДЕЛЕНИЕ

Действовать в соответствии с целями Организации Объединенных Наций: мир, достоинство и равенство на здоровой планете.

КАК ЭТО ВЫГЛЯДИТ НА ПРАКТИКЕ

- Обеспечивать, чтобы во всех решениях и действиях приоритет отдавался нуждам тех, кому служит Организация Объединенных Наций
- Проявлять сочувствие, сострадание и доброту к другим
- Отстаивать международно признанные права человека для всех
- Заботиться о своем и чужом психическом здоровье и физическом благосостоянии
- Обеспечивать согласование программ и проектов со стратегическими задачами Организации Объединенных Наций
- Учитывать социальные и экологические последствия всех решений и действий



Поведенческие установки



ПОВЕДЕНЧЕСКАЯ УСТАНОВКА

Идти на контакт и сотрудничество

ОПРЕДЕЛЕНИЕ

Выстраивать позитивные отношения с другими, чтобы продвигать деятельность Организации Объединенных Наций и слаженно работать как «Единая ООН»

КАК ЭТО ВЫГЛЯДИТ НА ПРАКТИКЕ

1 ВСЕ СОТРУДНИКИ

активно прислушиваются и проявляют интерес к чужим мнениям, знаниям, опыту и чувствам

выявляют возможности для сотрудничества с другими, максимально используя языковые и технологические навыки

демонстрируют способность и готовность проникаться эмоциями и ощущениями других людей

признают, понимают и отслеживают свои чувства и эмоции, используя эту информацию для того, чтобы сверять с ней свои мысли и поступки

ищут возможности для внутреннего и внешнего партнерства и взаимодействия различных коллективов, тематических компонентов и организаций системы ООН

2 ВСЕ РУКОВОДИТЕЛИ

создают благоприятную рабочую обстановку, в которой каждый может говорить открыто, честно и не опасаясь притеснений

оперативно занимаются любыми конфликтами или проявлениями поведения, порождающего дискриминацию, эксклюзию или рознь

подключают к своей работе других сотрудников, учитывая их соображения при принятии затрагивающих их решений

выступают в поддержку многообразия и инклюзии как факторов, способствующих формированию эффективных коллективов

активно налаживают доверие, сотрудничество и партнерство с индивидами, коллективами, заинтересованными сторонами и клиентами, а также между ними

3 РУКОВОДИТЕЛИ СТАРШЕГО ЗВЕНА

применяют комплексный подход, выстраивая с широким и разнообразным кругом заинтересованных сторон партнерские отношения, пересекающие организационные, секторальные, политические, гендерные, поколенческие, культурные, социально-экономические и иные рубежи

привлекают других к совместной выработке общего видения

содействуют инклюзивным процессам, позволяющим совместно анализировать проблемы, устанавливать цели и реализовывать комплексные решения

демонстрируют способность к конструктивному участию в разговоре на непростые темы



ПОВЕДЕНЧЕСКАЯ УСТАНОВКА

Анализировать и планировать

ОПРЕДЕЛЕНИЕ

Отыскивать и использовать данные из широкого круга источников, чтобы уяснять проблемы, информационно обосновывать принимаемые решения, предлагать доказательно подкрепленные варианты и планировать действия

КАК ЭТО ВЫГЛЯДИТ НА ПРАКТИКЕ

1 ВСЕ СОТРУДНИКИ

собирают, анализируют и оценивают данные из широкого и разнообразного круга достоверных источников, чтобы сформулировать проблему и обеспечить принятие информационно обоснованных, доказательно подкрепленных решений

дезагрегируют и анализируют данные, например в разбивке по гендерным, этническим и возрастным категориям, чтобы глубже разобраться в теме и обеспечить принятие информационно обоснованных решений

осуществляют планирование и расстановку приоритетов, опираясь на данные

демонстрируют готовность адаптировать планы и приоритеты, когда это требуется в свете возникающих ситуаций и новой информации

2 ВСЕ РУКОВОДИТЕЛИ

содействуют тому, чтобы анализ и планирование осуществлялись исходя из данных и с опорой на доказательства

поощряют обмен информацией, данными, опытом и знаниями между сотрудниками и коллективами

признают влияние индивидуальной и коллективной предубежденности на принятие решений и принимают меры к минимизации такого влияния

оценивают и планируют сроки и ресурсы, необходимые индивидам и коллективам для выполнения приоритетных задач, учитывая при этом риски и возможные случайности

3 РУКОВОДИТЕЛИ СТАРШЕГО ЗВЕНА

работают вместе с другими над интерпретированием неполной, противоречивой или меняющейся информации

поощряют критическое мышление и системный подход к анализу и планированию

распознают и интерпретируют ранние сигналы, новые и намечающиеся тенденции, возможности и риски

развивают политическую проницательность, вникая в расстановку сил (политических, демографических, экономических и социальных) и ее влияние на предоставляемую информацию



ПОВЕДЕНЧЕСКАЯ УСТАНОВКА

Достигать позитивных результатов

ОПРЕДЕЛЕНИЕ

Считать себя и других в ответе за то, чтобы достигать результатов и добиваться позитивных изменений в интересах людей и целей, которым служит Организация Объединенных Наций

КАК ЭТО ВЫГЛЯДИТ НА ПРАКТИКЕ

1 ВСЕ СОТРУДНИКИ

демонстрируют профессиональные навыки и знания, считая себя лично ответственными за собственные показатели, результаты и отдачу

взаимодействуют с внутренними и внешними заинтересованными сторонами, чтобы определять и уяснять их потребности и предлагать решенияиспользуют новые технологии и языковые навыки для достижения результатов и обеспечения максимальной отдачи

высказывают собственные идеи и мнения, даже если при этом ощущаются затруднения

считают себя в ответе за то, чтобы в процессе достижения результатов демонстрировались стандарты поведения ООН

2 ВСЕ РУКОВОДИТЕЛИ

следят за тем, чтобы работа индивидов и коллективов отвечала целям и приоритетам департамента, отделения или миссии, в которые они входят, и Организации в целом

следят за тем, чтобы в процессе достижения результатов все члены коллектива демонстрировали стандарты поведения ООН

наделяют других дееспособностью, делегируя им в надлежащих случаях полномочия, делясь с ними правом принимать решения и побуждая их высказывать свои идеи и мнения

доверяют достижение результатов другим

признают достигнутые результаты и занимаются проблемой недостаточной результативности

3 РУКОВОДИТЕЛИ СТАРШЕГО ЗВЕНА

создают и сохраняют настрой на достижение результатов, вдохновляя других на то, чтобы достигать и превосходить цели и ожидания

сочетают действия, приносящие краткосрочную отдачу, со стратегиями, обеспечивающими более долгосрочные системные преобразования

наделяют других способностью достигать позитивных результатов, содействуя сотрудничеству, непрерывной обратной связи и обучению, а также поощряя самоанализ и подотчетность

проявляют смелость, принимая непростые решения, разговаривая на «неудобные» темы и идя в случае необходимости на взвешенный риск

подают личный пример того, как демонстрировать стандарты ООН при достижении результатов



ПОВЕДЕНЧЕСКАЯ УСТАНОВКА

Учиться и развиваться

ОПРЕДЕЛЕНИЕ

Учиться и развиваться самим и содействовать учебе и развитию других

КАК ЭТО ВЫГЛЯДИТ НА ПРАКТИКЕ

1 ВСЕ СОТРУДНИКИ

демонстрируют любознательность и готовность учиться и применять выученное на практике

демонстрируют приверженность изучению языков и многоязычию

находятся в курсе последних теоретических и практических наработок по своему профессиональному профилю

отыскивают официальные и неформальные возможности для учебы и развития как в личном, так и профессиональном плане, в том числе вызываясь работать на разных участках и в разных точках

2 ВСЕ РУКОВОДИТЕЛИ

способствуют индивидуальному и коллективному развитию, налаживая инструктирование и наставничество, делаясь информацией о возможностях для обучения и предлагая такие возможности

создают безопасные условия, позволяющие сотрудникам открыто рассказывать о своих уязвимых и слабых сторонах и о своих запросах по части развития

создают обстановку, которая допускает совершение людьми ошибок и побуждает их учиться на опыте

интересуются отзывами о своей служебной деятельности и проводят с индивидами и коллективами регулярное, откровенное и конструктивное обсуждение их показателей в работе

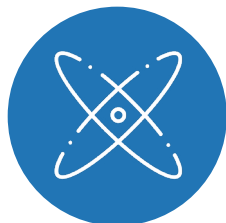
3 РУКОВОДИТЕЛИ СТАРШЕГО ЗВЕНА

поощряют и обеспечивают ресурсами налаживание таких возможностей для обучения, которые способствуют формированию гибких, междисциплинарных и многоязычных кадров, движимых ценностями

выявляют, понимают и поддерживают устремления членов коллектива по части развития

поощряют индивидуальное и коллективное осмысление достигнутых успехов и обнаруженных вызовов, а также извлечение уроков из них

сотрудничают с другими структурами Организации Объединенных Наций и партнерами из государственного и частного секторов, обмениваясь знаниями и внося вклад в обобщение передовой практики



ПОВЕДЕНЧЕСКАЯ УСТАНОВКА

Проявлять адаптивность и новаторство

ОПРЕДЕЛЕНИЕ

Демонстрировать гибкость, маневренность и способность мыслить и действовать по-новому

КАК ЭТО ВЫГЛЯДИТ НА ПРАКТИКЕ

1 ВСЕ СОТРУДНИКИ

гибко реагируют на новые условия и культурные контексты, а также меняющиеся обстоятельства, приоритеты и сроки

демонстрируют стойкость, самосознание и способность управлять своими эмоциями в условиях стресса, неопределенности и неясности

экспериментируют с новыми подходами и демонстрируют открытость к позитивным изменениям

высказывают свои и приветствуют чужие новые идеи

2 ВСЕ РУКОВОДИТЕЛИ

осознают и критически оценивают привычные для себя и для других образы мышления и поведения

побуждают членов коллектива мыслить новаторски и творчески и наделяют их возможностями для этого

настраивают других реагировать на меняющиеся приоритеты, стараясь при этом понять и преодолеть страх перемен и сопротивление им

поддерживают у себя и у других мотивацию в периоды стресса и неопределенности

3 РУКОВОДИТЕЛИ СТАРШЕГО ЗВЕНА

убедительно разъясняют необходимость перемен

отказываются от привычных подходов, поощряя критическое мышление, креативность, новаторство, гибкость и активное реагирование

обеспечивают руководство и поддержку, а также настраивают на стойкость и спокойствие в условиях стресса, неопределенности и неясности

поощряют адаптацию, экспериментирование и новаторство