

# 联合国价值观和行为框架

# 内容

背景 .....	3
践行我们的价值观 .....	4
我们的文化 .....	5
价值观和行为 .....	6
价值观 .....	7
包容 .....	8
正直 .....	9
谦逊 .....	10
人性 .....	11
行为 .....	12
联系和协作 .....	13
分析和规划 .....	14
交付有积极影响的成果 .....	15
学习和发展 .....	16
适应和创新 .....	17
概览 .....	18



## 背景

1999年，联合国出台了“面向未来的胜任能力”，旨在使“工作人员能够最大限度地发挥潜力”。二十多年来，这些胜任能力为本组织提供了界定其组织文化的基础。“联合国价值观和行为框架”建立在这些胜任能力的坚实基础之上，并加以变革，以反映本组织下一个十年的目标。该框架考虑到世界不断变化的本质，并重申了我们对所服务的人员的承诺。

“联合国价值观和行为框架”构成了一种既具有时代性又有感召力的组织文化的基础。所含九个要素是近4500名工作人员共同制定过程的结果，应指导我们如何建立关系，如何履行我们的工作，以及如何在日常工作中体验本组织。因此，这些要素还将为各种人力资源流程提供依据，例如员工队伍规划、征聘、学习和业绩管理。



# 践行我们的价值观

## 秘书处文化的愿景

作为一个组织，我们的文化代表着我们的特征。这是我们在秘书处中彼此之间、以及与我们的工作和世界之间的关系，也是与我们交往的人对我们的感受。我们的文化是对我们作为一个集体的界定，而不仅仅是我们每个人的总和。我们的文化是塑造我们一切行为的规范，从我们如何在日常工作中彼此打交道，到我们如何与他人合作，实现我们对未来最雄心勃勃的希望。就像许多组织文化一样，我们的文化往往是不言而喻的。这份文件是首次尝试阐明我们对联合国秘书处文化的愿景。这一愿景描述了我们是什么样的组织，我们想成为什么样的组织，以及为何我们文化的每一个方面都很重要。这一愿景志存高远，却是基于当下的经验。它是根据近4 500名秘书处工作人员和领导的意见共同创建的，他们帮助确定了四种价值观和五种行为，这些价值观和行为对他们个人和联合国今后的工作都很重要。

# 我们的文化

我们是包容的。我们的文化是一种人人都能全身心投入工作的文化。我们重视并尊重差异和多样性，积极反对各种偏见和歧视。我们这样做是因为我们致力于所有人的社会正义，并知道多样化的投入会带来更好的结果。当我们携手合作时，我们会更好地工作；我们并不只是各自部分的总和。

我们以正直的态度行事。我们在所有行动中都坚持联合国的行为标准，因为我们的言行影响到我们彼此之间以及与我们服务对象之间的信誉和信任。这很重要，因为我们需要相互信任，也需要别人信任我们，以便为我们所服务的人和事业交付成果。

我们以谦逊的态度行事。我们重视彼此的技能、知识和经验，认识到任何人都无法知道所有正确答案。我们认为谦逊不是软弱的标志，而是自我认知的标志，这让我们能够相互支持，并支持我们所服务的人们。

我们在所有工作中展现出人性。我们致力于维护所有人的人权和尊严。我们互相关心，并关心我们的服务对象。我们的人性使我们充满勇气，这是我们的标志，也是我们的特征。

我们在所有工作中进行合作。我们投入时间和精力，在彼此之间以及与我们的团队、利益攸关方和服务对象建立值得信赖的伙伴关系。我们作为“一体化联合国”协调工作。

我们耐心分析和规划我们的工作方法。我们尽可能从广泛的来源获取数据，确保利用强有力的证据基础指导我们的所有工作。我们注重分析和反思，因为基于假定和猜测的行动很少被证明是有效的。

我们交付成果，但不只是任何成果。我们交付的成果对我们所服务的人和事业能产生积极的影响。我们要求自己交付这样的成果担负责任。我们信守诺言，能够相互依赖。我们希望所服务的人也能够信赖我们。

我们重视学习，不断寻求自我发展，并支持他人发展。我们会犯错误，并会从中吸取教训。我们充满好奇，也毫无保留地分享我们的见解、技能和经验。我们的持续学习将有助于我们在未来不会落伍。

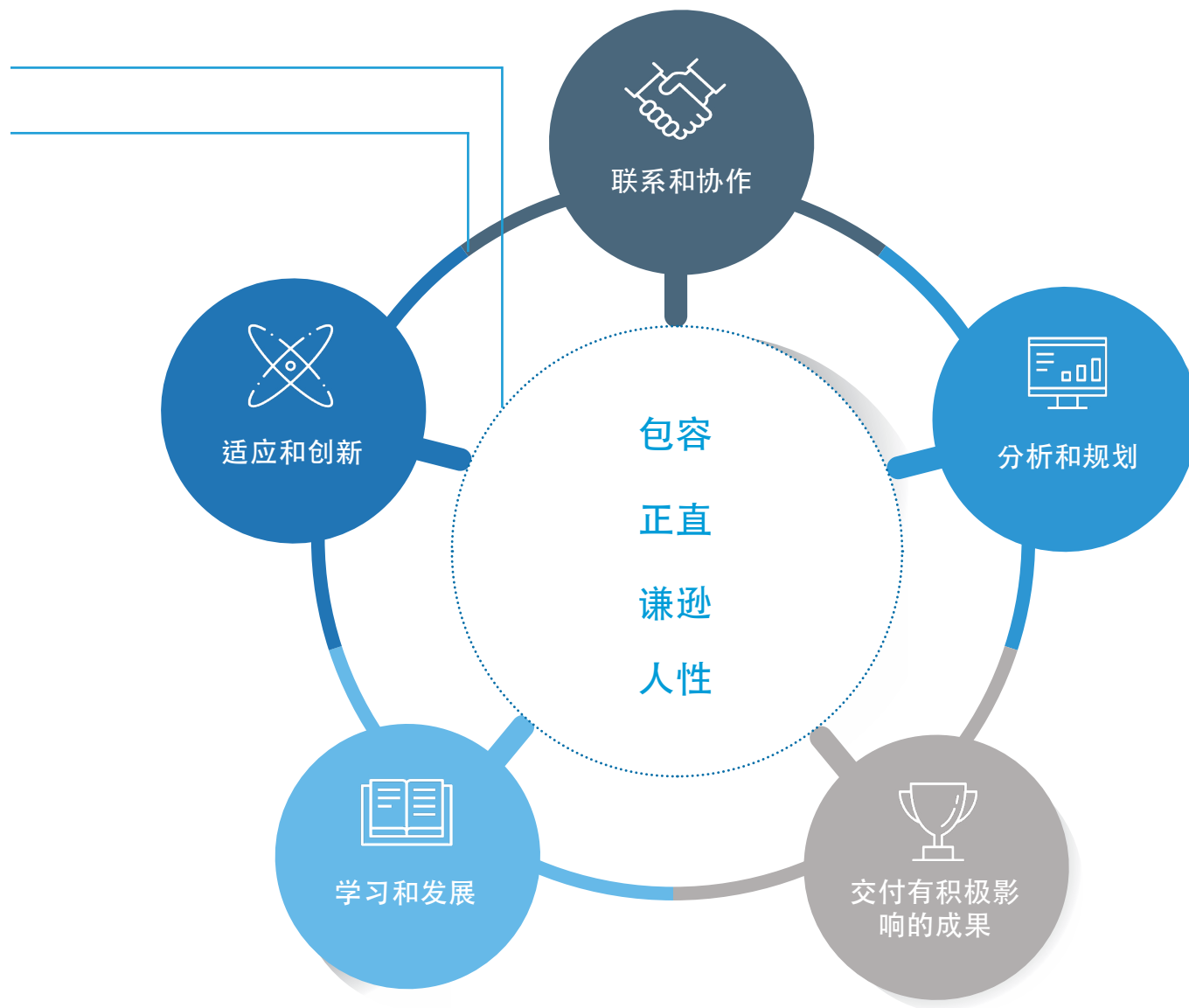
我们适应和创新。我们欢迎新的想法。我们不怕工作的复杂性和不确定性；而是迎难而上。我们重视人员、技能、教育和经验的差异，因为这些都有助于多样化思维和更好的解决方案。我们不会故步自封。我们的适应能力和创新能力意味着我们具有韧性，能够在最复杂和最具挑战性的环境中蓬勃发展。

# 价值观和行为

该框架包括：

- 四种价值观：包容、正直、谦逊、人性
- 五种行为：联系和协作；分析和规划；交付有积极影响的成果；学习和发展；适应和创新
- 总体定义
- 该框架在实践中的范例

每种行为的范例都是针对以下不同层级列示的：所有工作人员；所有管理人员；高级领导。这些是逐级叠加的范例，这意味着所有工作人员的范例也适用于所有管理人员和高级领导；而所有管理人员的范例也适用于高级领导。



# 价值观



价值观

# 包容

定义

采取行动创造一种令所有人享有尊严和尊重的环境，不论年龄、文化、残疾、族裔、社会性别、性别认同、性别表达、地域、级别、语言、国籍、种族认同、宗教、性别、性别特征、性取向、社会出身或任何其他方面的身份特征

该价值观应如何付诸实践

- 给所有人以尊严和尊重
- 坚持联合国对公平、平等、尊重多样性、性别平等、反对种族主义和使用多种语言的承诺，为所有人创造有利的工作环境
- 采取行动减少自己对其他个人、群体、文化、语言、组织和方法的偏见、成见和臆断
- 在决策时积极寻求和融入多种视角、思维方式、经验和意见
- 负起责任，了解导致排斥的因素，并创造一个每个人都能大有作为的工作环境
- 有效地与他人合作，无论其年龄、文化、残疾、种族、社会性别、性别认同、性别表达、地域、级别、语言、国籍、种族认同、宗教、性别、性别特征、性取向、社会出身或任何其他方面的身份特征
- 表现出对跨文化差异的敏感性，并意识到在其他文化中可能会如何看待有关行动和行为





价值观

# 正直

定义

行事合乎道德操守，展示联合国的行为标准，在目睹不专业或不合道德操守的行为或任何其他违反联合国标准的情况时，迅速采取行动

该价值观应如何付诸实践

- 对性剥削和性虐待、骚扰（包括性骚扰）、滥用职权或任何形式的歧视行为，包括种族主义、性别歧视、残疾歧视、年龄歧视和同性恋恐惧，确保做到零容忍
- 在日常活动和行为中表现出公正公平、勇于担当、诚实可信和表里如一
- 行事不计个人得失
- 不滥用权力、特权或权威，包括基于年龄、文化、残疾、种族、社会性别、性别认同、性别表达、地域、级别、语言、国籍、种族认同、宗教、性别、性别特征、性取向或社会出身等理由
- 在决策时抵制来自政治或其他行为方的不当压力
- 支持符合本组织所服务的人和事业的利益的决定



价值观

# 谦逊

定义

表现出自我认知和向他人学习的意愿

该价值观应如何付诸实践

- 重视他人的知识、技能和经验
- 征求并考虑他人的反馈、看法、意见和观点
- 让他人参与解决问题和寻找解决方案，承认会有不止一种可能解决方法
- 认识到当地情况的复杂性和当地知识的价值，将两者纳入决策
- 不贪他人之功
- 认清自己的长处和短处
- 承认自己的错误并采取行动加以纠正



价值观

# 人性

定义

按照联合国的宗旨行事：在一个健康的地球上实现和平、尊严和平等

该价值观应如何付诸实践

- 确保所有决定和行动都优先考虑联合国服务对象的需要
- 以同理心、同情心和善意对待他人
- 为所有人维护国际公认的人权
- 关注自己和他人的身心健康
- 确保方案和项目与联合国的战略目标保持一致
- 考虑所有决定和行动对社会和环境的影响





行为



行为

# 联系和协作

定义

与他人建立积极的关系，推动联合国的工作，并按照联合国一体化倡议协调一致地工作

该行为应如何付诸实践

## 1 所有工作人员

积极倾听和关注他人的观点、专门知识、经验和感受

寻找与他人协作的机会，为此最大限度地利用语言和技术技能

表现出认同他人情绪和观点的能力和意愿

认识、理解和监控自己的感觉和情绪，利用这些信息来指导思考和行动

寻求机会，在不同团队、专题支柱和联合国系统组织内部和彼此之间建立伙伴关系并开展协作

## 2 所有管理人员

创造一个有利的工作环境，让每个人都可以开诚布公、畅所欲言，而不必担心报复

及时处理任何冲突或歧视性、排挤性或不团结行为

让其他人参与进来，在做出影响他们的决策时纳入他们的观点

倡导多样性和包容性，将其作为建立高效团队的一种力量

积极与个人、团队、利益攸关方和客户并在他们之间建立信任、协作和伙伴关系

## 3 高级领导

采取综合办法，与跨组织、部门、政治、性别、代际、文化、社会经济和其他界别的广泛、多样的利益攸关方建立伙伴关系

让其他人参与进来，合力打造共同愿景

促进包容性进程，共同分析问题、确定目标、实施综合解决方案

表现出建设性地参与困难对话的能力



行为

# 分析和规划

定义

从广泛的来源寻找和使用数据，以了解问题、为决策提供信息、提出循证的解决方案并规划行动

该行为应如何付诸实践

## 1 所有工作人员

从广泛而多样的可信来源收集、分析和评价数据，以便确定问题并为循证决策提供信息

对数据进行分类和分析，例如按性别、族裔和年龄进行分类和分析，以加深理解并为决策提供信息

根据数据规划并确定优先事项

表示愿意酌情调整计划和优先事项，以应对新出现的情况和新信息

## 2 所有管理人员

促进以数据为导向、以证据为基础的分析 and 规划

鼓励工作人员和团队之间共享信息、数据、经验和专门知识

承认个人和集体偏见对决策的影响，并采取措施将这种影响降至最低

评估和计划个人和团队实现优先事项所需的时间和资源，同时考虑风险和意外情况

## 3 高级领导

与他人一起解读不完整、矛盾或变化的信息

鼓励采取批判性思维和系统方法进行分析 and 规划

发现并解读早期信号、新的和正在出现的趋势、机遇和风险

培养政治敏锐性，了解权力动态(政治、人口、经济和社会等方面)及其对所提供信息的影响





行为

# 交付有积极影响的成果

定义

要求自己和他人为交付的成果负责，为联合国所服务的人员和事业带来积极影响

该行为应如何付诸实践

## 1 所有工作人员

展示专业技能和知识，对自己的表现、成果和影响负责

与内部和外部利益攸关方接触，以确定和了解他们的需求并提出解决方案

利用新技术和语言技能交付成果并最大限度地发挥影响

即使在感觉困难的情况下也要提出自己的想法和观点

在交付成果过程中展示个人对联合国行为标准的担当

## 2 所有管理人员

确保个人和团队的工作与更广泛的部/厅/特派团/本组织的宗旨和优先事项保持一致

确保所有工作人员在交付成果时展现出联合国行为标准

通过适当授权、分担决策权并鼓励他人表达自己的想法和意见为他人赋能

相信别人做得到

表彰成就并解决业绩不佳的问题

## 3 高级领导

围绕交付成果建立和保持势头，激励他人实现并超越目标和预期

平衡产生短期影响的行动和创造长期系统转型的战略

通过促进协作、持续反馈和学习以及鼓励自我反省和问责，为他人赋能，以交付有积极影响的成果

展示做出艰难决定，进行令人不适的对话，并在必要时承担经过考量的风险的勇气

以身作则，在交付成果过程中，展示联合国行为标准



行为

# 学习和发展

定义

追求自己的学习和发展，为他人的学习和发展做出贡献

该行为应如何付诸实践

## 1 所有工作人员

表现出好奇心和学习意愿，并将学习应用于实践

表现出对语言学习和使用多种语言的承诺

掌握自己专业领域的最新思想和实践

寻求正式和非正式的个人和职业学习和发展机会，包括承担不同职能和地点的任务

## 2 所有管理人员

通过提供指导和辅导，以及分享和推荐学习机会，支持个人和团队的发展

让人们能够放心吐露自己的弱点、短处和发展需求

创造一个允许人们失败并鼓励他们从经验中学习的环境

寻求对自己表现的反馈，并与个人和团队就他们的表现进行定期、诚实和建设性的讨论

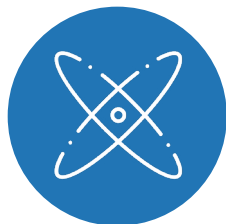
## 3 高级领导

促进学习机会并为此提供资源，以支持发展一支灵活、多学科、以价值观驱动和多语言的工作人员队伍

查明、理解和支持团队成员的发展愿望

鼓励个人和集体反思并从成功和挑战中学习

与联合国其他部门以及公共和私营部门伙伴协作，共同学习并促进最佳做法



行为

# 适应和创新

定义

表现出灵活性、敏捷性以及以新颖方式思考和行动的能力

该行为应如何付诸实践

## 1 所有工作人员

灵活应对新的背景和文化以及不断变化的环境、优先事项和最后期限

在面对压力、不确定和模糊情况时表现出韧性、自我认识和管理自己情绪的能力

尝试新方法，展示对积极变革的开放态度

贡献新想法，欢迎他人提出新想法

## 2 所有管理人员

意识到并挑战自己和他人习惯性思维和行为方式

鼓励和增强团队成员的创新思维和创造性思维

动员他人对不断变化的优先事项做出反应，同时寻求了解和消除对变革的恐惧和抵触心理

在存在压力和不确定性的时刻保持自己和他人的积极性

## 3 高级领导

以令人信服的方式传达变革的需要

通过鼓励批判性思维、创造性、创新、灵活性和应变能力来打破习惯性做法

提供方向和支持，培养面对压力、不确定和模糊情况时的韧性和冷静

鼓励适应、试验和创新