



Пересмотренная стратегия в области кадровых ресурсов

1. В рамках реформы управления ВОЗ была разработана стратегия кадровых ресурсов для всей Организации, включающая модель стратегического планирования трудовых ресурсов и карьерного роста и позволяющая ВОЗ использовать в своей работе кадровые ресурсы, являющиеся гибкими, мобильными, высокопроизводительными, полностью обученными и готовыми решать новые задачи. Текущая стратегия Секретариата в области кадровых ресурсов, охватывающая период 2010-2015 гг., была разработана до начала выполнения программы реформы ВОЗ. Пересмотренная стратегия в области кадровых ресурсов¹ отвечает задачам, стоящим перед Организацией в области кадровых ресурсов в рамках реформы управления ВОЗ.

СТРУКТУРА

2. Пересмотренная стратегия в области кадровых ресурсов может быть представлена в виде ткани, сотканной из двух систем нитей. Одна из этих систем – три базовых элемента, описанных ниже (привлечение одаренных людей; удержание одаренных людей – управление карьерным ростом; и благоприятные условия труда) – расположены в продольном направлении, а вторая, представляющая четыре общих принципа (гендерный баланс, разнообразие, сотрудничество и подотчетность) переплетается с каждым из этих трех базовых элементов и является их неотъемлемой частью.

Базовый элемент 1. Привлечение одаренных людей

3. Процессы отбора станут более упрощенными, рациональными и оперативными в результате применения стандартных операционных процедур, обеспечивающих гармонизацию практических методов работы во всей Организации. Нормативный срок для отбора международных сотрудников в категории специалистов и выше был сокращен до 15 недель, то есть менее четырех месяцев с момента публикации объявления о вакантной должности до принятия решения о выбранной кандидатуре. Кроме того, будут созданы глобальные реестры предварительно отобранных кандидатов для некоторых должностей, что позволит быстрее заполнять эти посты.

4. В связи с прекращением практики предоставления непрерывных контрактов основным типом контракта для вновь принимаемых на работу штатных сотрудников

¹ http://www.who.int/about/who_reform/ebpbac-hr-strategy.pdf (по состоянию на 20 декабря 2013 г.).

станет назначением на должность по контракту на определенный срок. В этот контракт были внесены изменения, с тем чтобы позволить Организации нанимать сотрудников по срочным контрактам на более длительный период, чем пять лет, как в настоящее время, в соответствии с требованиями программ и при условии наличия финансирования. Временные контракты также будут использоваться более эффективным образом с точки зрения затрат.

5. Кроме того, в ходе обсуждения вопросов реформы подчеркивалась необходимость более эффективного использования контрактов ВОЗ с внештатными сотрудниками. При понимании того, что внештатные сотрудники имеют иной статус, права и обязанности по сравнению с международными гражданскими служащими, Организация будет предусматривать альтернативные возможности найма на работу для выполнения четко определенных видов внештатной деятельности, которые будут использоваться последовательно во всех подразделениях ВОЗ.

Базовый элемент 2. Удержание одаренных людей: управление карьерным ростом

6. Для того чтобы деятельность ВОЗ в области глобального здравоохранения оставалась актуальной и конкурентоспособной, необходимо не только находить одаренных людей на начальном этапе найма на работу, но также удерживать и обеспечивать карьерный рост одаренных сотрудников, особенно тех, кому были предоставлены непрерывные контракты. Необходима модель управления карьерным ростом для того, чтобы сотрудники на всех уровнях Организации располагали необходимой квалификацией, знаниями и опытом для выполнения краткосрочных и долгосрочных планов ВОЗ, а также чтобы они были заинтересованы получать знания и брать на себя решение новых задач. Ожидается, что штатные сотрудники будут активно управлять своим собственным карьерным ростом при поддержке со стороны Организации. Управление карьерным ростом имеет четыре основных компонента: планирование кадровых ресурсов, управление эффективностью деятельности, продвижение по службе и мобильность.

7. Планирование кадровых ресурсов будет осуществляться на основе инвентаризации навыков и умений, анализа пробелов в комплектации штатов и планировании преемственности. Инвентаризация необходима для сбора информации о навыках, умениях и опыте, имеющихся в рамках Организации, и она будет служить эффективным инструментом для укомплектования штатов, продвижения по службе и привлечения новых одаренных людей.

8. Управление эффективностью деятельности предусматривает проведение непрерывного диалога между руководителями и их сотрудниками об эффективности деятельности в прошлом и в будущем. Его целью является создание культуры доверия, транспарентности, сотрудничества и подотчетности, при которой отдельные люди отвечают за результаты своей деятельности, получают признание за достигнутые успехи и получают поддержку для реализации своего потенциала. Решение проблемы неравных уровней эффективности деятельности является сложной задачей для всех межправительственных организаций. Помимо признания и получения вознаграждения

за выдающуюся работу, будут разработаны инструменты управления персоналом, работающим недостаточно эффективно.

9. Будет разработан и введен в действие Механизм обучения и повышения квалификации сотрудников, имеющий три цели: предоставлять сотрудникам возможность максимально эффективно выполнять свои функции; способствовать их продвижению по службе; и помогать создавать условия труда, способствующие созданию культуры уважения, сотрудничества и совершенства.

10. Мобильность является одним из основных элементов управления карьерным ростом, так как она обеспечивает возможности для получения нового опыта и знаний в различных местах работы. Наличие персонала с разнообразным опытом и знаниями может обогатить Организацию, а также ее отдельных сотрудников. Это помогает создавать корпоративный имидж и строить «Единую ВОЗ». Будут разработаны проекты стратегий в отношении различных форм мобильности: географической, функциональной, переход сотрудников категории общего обслуживания и национальных сотрудников категории специалистов на уровень международных сотрудников категории специалистов, а также мобильность за пределами ВОЗ.

Базовый элемент 3. Благоприятные условия труда

11. Для создания благоприятных условий труда, которые позволят успешно ввести в действие пересмотренную стратегию в области кадровых ресурсов, требуется культура сотрудничества, уважения и совершенства. Необходимо принимать во внимание три аспекта: условия труда на основе уважения и этических принципов, усиление соблюдения принципа справедливости, и современную организацию кадровой работы. Последнее включает повышение компетентности руководства с помощью новой Программы развития навыков управления; уделение повышенного внимания соблюдению здорового баланса между работой и жизнью с помощью политики, ориентированной на семью (включая работу по гибкому графику и дистанционный режим работы); и партнерские взаимоотношения с представителями персонала.

ОСУЩЕСТВЛЕНИЕ

12. Общую ответственность за осуществление стратегии в области кадровых ресурсов несут три группы: персонал кадровых служб (на глобальном уровне Департамент управления кадровыми ресурсами и Глобальный центр обслуживания; кластеры и региональные бюро; и страновые бюро), руководство и штатные сотрудники.

13. Пересмотренная стратегия сопряжена с некоторыми внутренними рисками. К ним относятся отсутствие ресурсов для поддержки осуществления различных инициатив в области кадровых ресурсов (например, финансовые средства для создания и проведения инвентаризации навыков и умений); неадекватный характер существующих систем и инструментов; отсутствие полного взаимодействия всех участников осуществления стратегии в области кадровых ресурсов; изменяющиеся приоритеты; и необходимость управления ожиданиями.

14. Работа в области кадровых ресурсов в любой организации является длительным процессом, особенно если ставится цель фундаментальных изменений культуры работы, в частности в отношении управления карьерным ростом и мобильности. Необходимо время для развития необходимых навыков и умения в ответ на новые приоритеты в работе Организации.

15. По мере изменения приоритетов в работе Организации меняются потребности в отношении укомплектования персоналом. Например, планирование преемственности может быть эффективно, только если имеется перспективное видение деятельности и потребностей Организации на период 5-10 лет и если определены потребности в кадрах, необходимых для этих приоритетов.

16. Осуществление стратегии в области кадровых ресурсов зависит, в том числе, от модели финансирования системы Организации Объединенных Наций и ВОЗ. Окончательные результаты проводимых в настоящее время обсуждений изменения обязательного возраста выхода на пенсию работающих сотрудников и реформы пакетов вознаграждений (заработной платы и льгот) в системе Организации Объединенных Наций могут оказать серьезное влияние на стратегию в области кадровых ресурсов. Инициативы, предлагаемые в рамках пересмотренной стратегии, также сильно зависят от модели финансирования, позволяющей осуществлять предсказуемое финансирование и глобальное и целостное управление кадровыми ресурсами ВОЗ.

17. Предлагается поэтапное осуществление стратегии в области кадровых ресурсов: (1) разработка и создание, 2013-2015 гг.; и (2) полное введение в действие – функционирование и обзор, 2016-2020 годы.

ДЕЙСТВИЯ ИСПОЛНИТЕЛЬНОГО КОМИТЕТА

18. Исполкому предлагается принять настоящий доклад к сведению.

= = =