



Заявление представителя ассоциаций персонала ВОЗ

1. Господин Председатель, уважаемые члены Исполнительного комитета, Генеральный директор, региональные директора, коллеги, прежде чем начать выступление, мы хотели бы заранее предупредить вас: во время этого выступления вы станете свидетелями отхода от обычной практики Исполнительного комитета. Надеемся, вы положительно воспримете этот отход, который для этого и предназначен.

2. От имени ассоциаций персонала ВОЗ мы с удовлетворением пользуемся этой возможностью, чтобы выступить на данной сессии Исполнительного комитета и кратко проинформировать вас о нынешнем состоянии отношений между персоналом и руководством в ВОЗ. В данном конкретном случае мы хотели бы сосредоточиться на одной простой идее и развить ее: эта идея заключается в создании "единой ВОЗ". По мнению ассоциаций персонала ВОЗ и администрации каждого бюро, все согласны с этой идеей. Каждый из нас приходит в эту Организацию с общим видением того, что принципы основанной на фактических данных науки и опыт эффективной практики - посредством синтеза, обмена и практического применения - могут оказать огромное положительное воздействие на улучшение состояния здоровья населения во всем мире и на обслуживание наших государств-членов. Это видение наиболее ярко отражено в принятом в 1948 г. Уставе ВОЗ, формулировки которого уместны и жизненно важны сегодня, как и 60 лет назад: "Предоставление всем народам возможности пользоваться всеми достижениями медицины, психологии и родственных им наук является необходимым условием достижения высшего уровня здоровья". Именно для этого основополагающего и высокого уровня все мы являемся "единой ВОЗ".

3. Уникальность этой Организации в системе Организации Объединенных Наций является как силой, так и препятствием в усилиях по реализации этого видения "единой ВОЗ". ВОЗ является сравнительно демократичной организацией, в которой деятельность по планированию, составлению бюджетов и практическому осуществлению является общей и все более децентрализованной между региональными бюро и в которой региональные директора выбираются непосредственно государствами-членами их регионов, а не назначаются централизованно. Это дает возможность применять региональные подходы к решению региональных проблем.

4. Однако при любой диверсификации должны существовать определенный уровень высшей координации и общие стандарты процедур, чтобы обеспечивать максимальную эффективность и результативность. С началом осуществления глобальной системы

управления сделан большой шаг вперед в направлении гармонизации процессов деятельности в ВОЗ. Несмотря на это и несмотря на заявление Генерального директора и региональных директоров о том, что персонал является нашим самым главным достоянием, нам еще предстоит достичь общего видения в отношении сроков и условий службы сотрудников. Каждое региональное бюро интерпретирует базисные кадровые механизмы по-своему из-за их административной независимости, отсутствия координации или региональных руководящих органов, которые не присоединились к общему глобальному видению.

5. В настоящее время процессы в бюро ВОЗ демонстрируют различные степени гармонизации. Хотя большинство бюро согласовали процессы заключения контрактов, процедуры отбора варьируются во всей Организации, механизмы обеспечения справедливости и разрешения конфликтов не являются повсеместными, а механизмы, связывающие персонал с руководством, применяются и поддерживаются неодинаково.

6. Сейчас, как обычно в ходе выступления представителя ассоциаций персонала перед Исполнительным комитетом, мы хотели бы подробно остановиться на отдельных вопросах в каждом бюро и кратко изложить наши требования к администрации.

7. Наш вопрос состоит в следующем: является ли это наиболее эффективным способом привлечения членов Исполкома? Мы считаем, что нет. Вы должны знать, что мы работаем с администрацией над этими вопросами в Глобальном совете персонала/руководства в качестве одной глобальной группы, а не как представители регионов или персонала против представителей руководства. Есть несогласия, которые должны быть преодолены, но есть и консенсус в отношении того, что все они могут и будут разрешены. Не без споров и компромиссов, но с твердым убеждением в том, что у нас должна быть общая цель и общее видение.

8. Для данного выступления позвольте нам поступить несколько иным образом.

9. Мы пытаемся отразить эволюцию отношений между персоналом и руководством. Если слова "единая ВОЗ" являются большим, чем просто краткая фраза для глобальной федерации региональных бюро здравоохранения, нам необходимо изменить нашу культуру и наше поведение. При любом изменении культуры легко сказать, что осуществлять изменения должны другие. Однако, вместо того, чтобы сосредоточиваться на других людях, мы, ассоциации персонала ВОЗ, хотели бы описать изменение, которому привержены мы сами.

10. Ассоциации персонала не являются в первую очередь защитниками сотрудников, обращающихся с индивидуальными жалобами, что, учитывая количество, время и ресурсы, является невозможной задачей; в течение многих лет мы развиваем и усиливаем более нормативную для нас функцию. Заслушивая индивидуальные жалобы и предоставляя руководство по правам и обязанностям сотрудников, а также в отношении того, как наилучшим образом использовать процедуры, имеющиеся для сотрудников, ассоциации персонала помогают сотрудникам рассматривать себя не в качестве "пострадавшей стороны", а как информированных и обладающих полномочиями лиц. В результате происходит больше разрешение конфликта, чем просто конфликт.

11. Общение и заслушивание персонала позволяет также получить информацию о тенденциях в Организации, которые влияют на условия службы сотрудников. Использование этой информации для лучшей работы с руководством над улучшением политики в целом, способствует нашей работе более масштабным образом.

12. Некоторые из вас могут признать аналогию, которую мы пытаемся здесь провести: если как сотрудники мы практикуем в отношении друг друга такое поведение, которое является основанным на фактических данных и использующим нормативные подходы к формированию большего воздействия с меньшими ресурсами, это поведение будет также лучше отражено в нашей технической работе.

13. Сейчас мы продлим эту аналогию дальше.

14. Одно из несоответствий во всей Организации касается нашего подхода к управлению эффективностью деятельности, которое различными способами обосновывает лучший выбор, продвижение по службе и отношения между персоналом и руководством.

15. Генеральный директор отметила, что управление эффективностью деятельности в ВОЗ должно быть более сильным и честным, чтобы ВОЗ могла повысить свою эффективность, и мы согласны с этим. Однако это не просто вопрос применения более жестких критериев в оценке деятельности сотрудников. До тех пор пока руководители и сотрудники будут рассматривать оценку как сообщение о результатах деятельности постфактум, она продолжит оставаться жертвой давления со стороны конфронтации и переговоров. Однако, если мы станем рассматривать оценку эффективности деятельности как постоянный диалог между сотрудниками и руководством с общей целью улучшения задач, стоящих перед ВОЗ, а не как личную оценку, то мы начнем движение от корпоративной "культуры отчетности" к "культуре обучения". И если мы воплотим такое поведение в наши собственные действия - между коллегами и на уровне отношений между персоналом и руководством - повлияет ли это на нашу техническую работу? Что случится, если наша техническая работа в государствах-членах изменит подход с отчетности "сверху вниз" на подход, основанный на коллегиальном обучении. Может ли это изменить способ осуществления общественного здравоохранения в странах, дав возможности для большей честности, обмена, инноваций и местных полномочий?

16. Как это может изменить формат сессий Исполнительного комитета?

17. В качестве эксперимента представим себе совещание Исполнительного комитета без сообщения фактов, но как обучающее мероприятие. На что может стать похожей, например, тема управления эффективностью деятельности?

18. Я попрошу одного из моих коллег помочь мне в демонстрации. Это взято из серии, которую мы разработали для персонала и которую мы назвали "Напряженности на работе".

[Представлен негативный сценарий ролевой игры по управлению деятельностью]

19. А сейчас мы сделаем наши предложения в отношении того, как они могли поступить иным образом. Обычно это представляет собой импровизацию на основе предложений аудитории.

[Представлен положительный сценарий]

20. Мы представили это в качестве конкретного примера того, что мы в ассоциациях персонала делаем больше, чем выражение недовольства. Мы согласны с тем, что необходимы последовательные и согласованные процессы, но не ради самих процессов, а только для обеспечения обучающей и продуктивной среды. Таким образом и при нашем общем видении здоровья как одного из ключевых аспектов полноценной и продуктивной жизни мы признаем, что руководство - *это* персонал и что *все* мы являемся членами ассоциации персонала. Если ассоциация персонала изменится в лучшую сторону, то и ВОЗ изменится к лучшему.

21. От имени ассоциаций персонала ВОЗ благодарю вас за выделенное время и терпение, которые дали нам возможность попытаться сделать что-то по-другому.

= = =