



Генеральная Ассамблея

Distr.: General
21 September 2016
Russian
Original: English

Семьдесят первая сессия
Пункт 140 повестки дня
Объединенная инспекционная группа

Планирование замещения кадров в организациях системы Организации Объединенных Наций

Записка Генерального секретаря

Добавление

Генеральный секретарь имеет честь препроводить членам Генеральной Ассамблеи свои замечания и замечания Координационного совета руководителей системы Организации Объединенных Наций по докладу Объединенной инспекционной группы, озаглавленному «Планирование замещения кадров в организациях системы Организации Объединенных Наций».



Резюме

В докладе, озаглавленном «Планирование замещения кадров в организациях системы Организации Объединенных Наций», Объединенная инспекционная группа стремится определить проблемы и виды передовой практики, связанные с этим важнейшим компонентом планирования трудовых ресурсов. Группа предлагает решения и примеры передовой практики, которые могут применяться организациями, а также целевые ориентиры, призванные улучшить их деятельность по планированию замещения кадров. Содержащиеся в докладе четыре рекомендации, которые адресованы директивным органам, исполнительным главам и Генеральному секретарю в его качестве Председателя Координационного совета руководителей системы Организации Объединенных Наций, направлены на то, чтобы, в частности, укрепить такие аспекты работы административных руководителей, как контроль, соблюдение требований и подотчетность, а также усилить координацию и повысить эффективность деятельности по планированию замещения кадров.

В настоящей записке отражены мнения организаций системы Организации Объединенных Наций относительно изложенных в докладе рекомендаций. Эти мнения были обобщены на основе материалов, представленных организациями — членами Координационного совета руководителей системы Организации Объединенных Наций, которые приветствовали доклад и поддержали некоторые содержащиеся в нем выводы.

I. Введение

1. В докладе, озаглавленном «Планирование замещения кадров в организациях системы Организации Объединенных Наций», Объединенная инспекционная группа стремится определить проблемы и виды передовой практики, связанные с этим важнейшим компонентом планирования трудовых ресурсов. Группа предлагает решения и примеры передовой практики, которые могут применяться организациями, а также целевые ориентиры, призванные улучшить их деятельность по планированию замещения кадров. Содержащиеся в докладе четыре рекомендации, которые адресованы директивным органам, исполнительным главам и Генеральному секретарю в его качестве Председателя Координационного совета руководителей системы Организации Объединенных Наций, направлены на то, чтобы, в частности, укрепить такие аспекты работы административных руководителей, как контроль, соблюдение требований и подотчетность, а также усилить координацию и повысить эффективность деятельности по планированию замещения кадров.

II. Общие замечания

2. Организации приветствуют доклад, который, по их мнению, является информативным и полезным. Они отмечают, что это всеобъемлющий доклад, отражающий общую концепцию, определения и подходы к управлению кадровым потенциалом и планированию замещения кадров и нынешние стратегии, механизмы, политику и практику, принятые организациями, которые участвовали в проведении обзора. Кроме того, организации согласны с тем, что планирование замещения кадров является важным аспектом организационного управления и что они, если они этого еще не сделали, должны улучшить планирование замещения кадров на основе стратегий, инструментов и анализа кадрового потенциала и портфеля.

3. Хотя организации считают планирование замещения кадров одним из важнейших рабочих процессов, который может способствовать непрерывному и успешному выполнению их мандатов, и выражают согласие с общей направленностью и принципами, изложенными в докладе, некоторые из них отметили, что действующие правила и положения, а также установленные процедуры не будут, возможно, способствовать применению подхода к планированию замещения кадров, о котором говорится в докладе. По мнению других делегаций, при представлении схем планирования замещения кадров следует уделять внимание поддержанию надлежащего баланса при размещении объявлений о внутренних и/или внешних вакансиях во избежание появления ожиданий в плане развития карьеры у имеющихся сотрудников наряду с потенциальной демотивацией в случае найма других лиц. Кроме того, считается, что осуществление некоторых рекомендаций может повлечь за собой изменения в политике и, следовательно, требует проведения консультаций с руководящими органами. Наконец, некоторые организации отмечают, что в доклад было бы целесообразно включить анализ и оценку необходимых ресурсов и анализ затрат и выгод от внедрения официальных, автономных механизмов, особенно с учетом того, что официальная деятельность по планированию замещения кад-

ров требует ресурсов, и что кадровые процессы, механизмы и инициативы, которые не относятся к автономным, официальным механизмам планирования замещения кадров, все же могут повысить эффективность планирования замещения кадров и что уже имеются конкурирующие приоритеты в области людских ресурсов.

4. Была упомянута еще одна проблема, которая связана с планированием замещения кадров и которая заключается в неопределенности ситуации в том, что касается управления людскими ресурсами в период стратегической перестройки, пересмотра организационных приоритетов, перестановок в старшем руководстве и общей реструктуризации и что касается приоритетов партнеров (особенно организаций, финансируемых на добровольной основе). В условиях кардинальных изменений мероприятия по планированию замещения кадров придется, возможно, отчасти отложить до тех пор, пока не проявятся новые потребности. Было также высказано мнение о том, что некоторым малым нормативным учреждениям, базирующимся в штаб-квартирах, эти рекомендации должны направляться только для информации.

III. Конкретные замечания по рекомендациям

Рекомендация 1

Директивным/руководящим органам организаций системы Организации Объединенных Наций следует выполнять свою надзорную функцию и изучить причины отсутствия и/или задержки внедрения официальной системы планирования замещения кадров в их соответствующих организациях, включая вопрос об адекватности имеющихся финансовых средств, а также просить административных руководителей этих организаций разработать официальную систему планирования замещения кадров без каких-либо дальнейших задержек к концу 2017 года.

5. Отмечая, что данная рекомендация адресована директивным органам, организации в целом поддерживают идею внедрения официальных механизмов планирования замещения кадров, хотя планы завершения работы по всеобъемлющему планированию (до конца 2017 года) являются, возможно, слишком амбициозными. Было также отмечено, что необходимость проведения широких консультаций и многоуровневых процессов утверждения усложняет принятие кадровых решений; например, некоторые организации обязываются их руководящими органами размещать объявления о всех внутренних и внешних вакансиях, что ограничивает их способность использовать механизмы планирования замещения кадров.

Рекомендация 2

Исполнительным главам организаций системы Организации Объединенных Наций, которые еще не сделали этого, следует поручить своим управлениям людских ресурсов разработать и внедрить соответствующие положения для стратегий планирования замещения кадров и определить соответствующие руководящие принципы в отношении процесса планирова-

ния замещения кадров без каких-либо дальнейших задержек к концу 2017 года.

6. Хотя организации в целом поддерживают эту рекомендацию, некоторые из них отмечают, что планы ее выполнения являются, возможно, слишком амбициозными и что институционализация процесса планирования замещения кадров может иметь последствия для уже имеющегося кадрового потенциала и вызвать дополнительные потребности в ресурсах. Было отмечено, что организации могут извлечь пользу из совместного участия в мероприятиях, работе механизмов и инициативах в качестве одного из путей укрепления механизмов и стратегий планирования замещения кадров и что дополнительные мероприятия (такие как создание кадрового резерва и механизмов развития карьеры) могут способствовать достижению целей, лежащих в основе рекомендации, даже в отсутствие официальных, автономных планов замещения кадров.

Рекомендация 3

Исполнительным главам организаций системы Организации Объединенных Наций следует поручить своим управлениям людских ресурсов принять изложенные в настоящем докладе целевые ориентиры, с тем чтобы обеспечить внедрение в своих организациях четкого процесса планирования замещения кадров, и представить своим директивным/руководящим органам доклад о достигнутом прогрессе.

7. Организации в целом поддерживают эту рекомендацию, и многие из них проявляют интерес к целевым ориентирам, причем некоторые из них отмечают, что инициативы по планированию замещения кадров, в которых учитываются эти целевые ориентиры, уже осуществляются или разработаны. Было также высказано мнение о том, что рекомендацию можно уточнить, указав в ней, что доклады будут представляться только по требованию государств-членов в случае отсутствия на очередных сессиях руководящих органов соответствующих пунктов повестки дня, по которым могли бы периодически представляться такие доклады.

8. Было отмечено, что необходимо тщательно рассмотреть весьма конкретный технический характер и широкий мандат некоторых организаций до принятия целевых ориентиров, которые могут иметь финансовые последствия как в виде единовременных инвестиций в начале осуществления проекта, так и в виде непрерывного выделения ресурсов для обеспечения постоянного выполнения предусмотренных функций. Таким образом, для полного претворения в жизнь целевых ориентиров может потребоваться дальнейший анализ финансовых последствий и ресурсов.

9. Было высказано мнение, что в рекомендации 1 уже отражено положение рекомендации 3, касающееся представления докладов директивным органам, и что оно не требует повторения.

Рекомендация 4

Генеральному секретарю Организации Объединенных Наций в его качестве Председателя Координационного совета руководителей системы Организации Объединенных Наций следует обеспечить возобновление рассмотрения проблемы планирования замещения кадров в качестве одного из главных пунктов повестки дня Сети по вопросам людских ресурсов Комитета высокого уровня по вопросам управления и уделение этой проблеме самого пристального и серьезного внимания в ходе будущих совещаний Сети.

10. Организации поддерживают эту рекомендацию.
