

ИЗМЕНЕНИЕ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ КУЛЬТУРЫ: **ОБНОВЛЕННАЯ ИНФОРМАЦИЯ**

Введение

1. Согласно результатам независимой внешней оценки, изменение организационной культуры - это одна из предпосылок для реформирования всей Организации. В августе 2008 года была учреждена Группа по изменению организационной культуры (ГИК) под председательством заместителя Генерального директора г-на Джима Батлера. Действие мандата ГИК было продлено до конца марта 2010 года, и в настоящее время идет формирование новой группы, задача которой в течение текущего двухлетнего периода будет заключаться в проведении мероприятий, направленных на изменение организационной культуры.

Результаты работы Группы по изменению организационной культуры

2. ГИК помогла придать новый импульс процессу изменения организационной культуры, что, благодаря интерактивному подходу, учитывающему взгляды и мнения персонала ФАО по всему миру, позволило определить те области, которые нуждаются в совершенствовании. ГИК разработала информационно-пропагандистскую стратегию и наладила прямое взаимодействие с почти 1000 сотрудников, в том числе за счет активной информационной работы на местах. На основе консультаций со штаб-квартирой и децентрализованными отделениями ГИК подготовила, уточнила и представила на рассмотрение широкий спектр предложений по вопросу карьерного развития и роста, включая такие его аспекты как атмосфера в коллективе, признание и поощрение. Эти предложения, большая часть из которых относится к сфере компетенции Отдела управления людскими ресурсами (CSH), были направлены в соответствующие отделы и департаменты для их практического осуществления. Процесс изменения организационной культуры дал толчок к разработке новой внутренней концепции, в которой изложены ценности, поведение и действия, ожидаемые от всех сотрудников ФАО. 5 ноября 2009 года Генеральный директор представил внутреннюю концепцию, и, благодаря трансляции этого события через Интернет, его свидетелями стали сотрудники Организации по всему миру. В целях продолжения этой работы на региональном уровне в Аккре и Каире были учреждены региональные группы по изменению организационной культуры. В настоящее время на местах идет апробация и совершенствование инструментария по вопросам изменения организационной культуры, который поможет сотрудникам на различных этапах этого процесса.

Создание Группы по поддержке изменения организационной культуры

3. Благодаря осуществлению ПНД процесс изменения организационной культуры выходит на новый этап, когда многие крупные и комплексные проекты начинают влиять на трудовую жизнедеятельность сотрудников ФАО. Идет формирование новой Группы по поддержке изменения организационной культуры, которая призвана

обеспечить, чтобы реализация внутренней концепции как неотъемлемой составляющей процесса реформирования шла в соответствии с реформами, предусмотренным в ПНД, и подкрепляла их. Члены этой группы должны обладать более специализированными знаниями и опытом в области изменения организационной культуры, коммуникации, посреднической деятельности и ведения переговоров.

Последующие шаги

4. Председателем вновь создаваемой Группы по поддержке изменения организационной культуры станет г-н Джим Батлер, а срок действия ее мандата составит два года. Она будет тесно взаимодействовать с:

- Основной группой – небольшим коллективом, обеспечивающим координацию программы, мониторинг и поддержку всех проектов в рамках ПНД;
- Совместным консультативным комитетом по реформе ФАО (JAC/FAR), состоящим из членов органов представителей персонала и руководства; а также
- Группой по поддержке реформы, состоящей из всех руководителей проектов и координаторов от департаментов

5. Группа по поддержке изменения организационной культуры будет вносить предложения на рассмотрение Группы старших руководителей. В сферу ее обязанностей предлагается включить:

- разработку плана действий по претворению в жизнь новой внутренней концепции ФАО с изложением четких задач, факторов успеха, мероприятий, сфер ответственности, а также мер по оценке произошедших в организационной культуре изменений, что сделает ее катализатором изменения организационной культуры;
- содействие внедрению внесенных ГИК предложений в таких областях как карьерный рост, признание и вознаграждение и создание сплоченного трудового коллектива, а также контроль за их осуществлением;
- укрепление партнерских отношений в целях приведения кадровой политики в соответствие с требованиями организационной культуры;
- активное содействие дальнейшему изменению организационной культуры в децентрализованных отделениях;
- оказание поддержки существующим группам по изменению организационной культуры в штаб-квартире и на местах и содействие в создании дополнительных групп по изменению организационной культуры на уровне отделов/департаментов в штаб-квартире, а также на местах на региональном/субрегиональном и страновом уровне;
- оказание дальнейшей поддержки в деле совершенствования связи с сотрудниками и налаживания взаимодействия с ними.

Выводы

6. Учитывая взаимосвязанность и прямую зависимость всех мер по реформированию, осуществляемых в этом двухлетнем периоде, можно ожидать, что

изменения в организационной культуре станут осязаемыми, так как, в конечном итоге, изменится то, КАК строится наш рабочий процесс. Обновление ФАО было и остается масштабным и чрезвычайно комплексным процессом. Изменение организационной культуры, как и прежде, останется тем связующим звеном, которое будет удерживать все компоненты вместе, содействовать их интеграции, взаимодополняемости и обмену опытом.

7. Члены Организации неизменно подчеркивают важность изменения организационной культуры как основополагающего элемента программы реформирования ФАО и остаются одним из главных катализаторов изменения культуры в рамках самой Организации. Мы осознаем, что впереди нас ждет еще много дел и продолжаем надеяться на то, члены ФАО помогут нам в преодолении трудностей, связанных с обеспечением устойчивого изменения организационной культуры и ее внедрением и интеграцией в процесс реформирования ФАО в целом.