

ПЪРВИ РЕЗУЛТАТИ ОТ ДЕЙНОСТТА ПО ПРОЕКТ "ЛИРА" – ЛИЧНОСТНО РАЗВИТИЕ НА ПЕРСОНАЛА

Елка Шаламанова, Константин Тричков, Стефан Пейчев

Минно-геоложки университет "Св. Ив. Рилски", София 1700, България, shalamanova@mgu.bg

РЕЗЮМЕ: Публикувани са обобщени резултати от анализа на едногодишните дейности по вътрешно университетски проект ЛИРА за подобряване на качеството на административното обслужване в МГУ "Св.Иван Рилски". Анализирани са състоянието, проблемите и перспективите в специалните и личностните компетенции на персонала, осигуряващ комуникацията във всички йерархични нива на управление на организацията. Разгледани са мотивацията и обучението на персонала като предпоставка за ефективно и ефикасно прилагане на практика на информационна система за управление включваща необходимите бази от данни.

FIRST RESULTS FROM THE ACTIVITIES FROM THE PERSONALITY STUFF DEVELOPMENT PROGRAM "LIRA"

Elka Shalamanova, Kfstantin Trichkov, Stefan Peychev

University of Mining and Geology "St. Ivan Rilski" – Sofia1700

ABSTRACT: The general conclusion results from the one-year activities analyses on the internal university project "LIRA", concerning administrative services quality rising at UMG "St. Ivan Rilski", have been published. The condition, problems and perspectives in the staffs' special and personal competences, which provide communication on all levels of the organizations' management, are been analyzed. The staff training is the precondition for effective and efficient practical appliance of the informational system for management with the necessary databases.

*Ако не ставаме все по-добри, скоро преставаме да бъдем добри
Оливър Кромвел*

Въведение

В страната ни след 90-те години на изминалото столетие настъпиха коренни промени от икономически и социален характер. Това доведе до спад в жизнения стандарт и липса на сигурност при голяма част от обществото, а това са човешките потребности в основата на мотивационната пирамида (Маслов).

Едновременно с това този период се счита за края на индустриалното (продължило около 5 века) и началото на информационното общество - време на бурно навлизане на информационните технологии. Темпът е поразителен. Днес животът е немислим без използването на огромните ресурси, които ни предоставят информационно комуникационните технологии (ИКТ).

Изучаването и прилаганите на добрите управленски практики на развитите икономики е един от пътищата за изход от кризата. В края на своя живот (1993), архитектът на японските системи за управление чрез качеството (Тоталното управление на качеството -TQM), Е. Деминг в своята последна книга, "Изходът от кризата" формулира основните принципи на обществото базирано на знанието. В основата е системното, непрекъснато, продължаващо през целия живот обучение. Тези принципи са залегнали и

в масово практикуваните вече и у нас системи за управление по моделите на ISO.

Системата за управление на качеството

Според TQM, всяка организация се управлява и функционира като система. Вземането на управленски решения се осъществява само въз основа на фактическа информация, която се събира, обработва и съхранява в изградените на различни равнища информационно - комуникационни системи (ИКС).

Тези организации разграничават два вида клиенти – външни и вътрешни. Външните клиенти са тези, които заплащат цената на произведения от организацията продукт или услуга и по този начин формират приходите ѝ. Вторият вид клиенти са вътрешните клиенти - всички служители на организацията, които в различна степен допринасят за качественото производство на крайния продукт или услуга. Удовлетвореността и на двата вида клиенти е еднакво важна за висшето ръководство на организацията. Неудовлетвореният външен клиент не би се обърнал втори път на това място за същата услуга или продукт. Неудовлетвореният вътрешен клиент не би работил вдъхновено и всеотдайно и от него не може да се очаква качество на работното място.

Висшите държавни и частни училища, включително Университетите, разглеждани като стопански субект са организации, които управляват няколко милионен годишен бюджет. Характерът на “производството” е услуга. В световен аспект, производството на продукти с характер на изделия отстъпва значително от производството на продукти с характер на услуга. Цялата държавна администрация, всички бюджетни организации произвеждат услуги. И точно в тези организации качеството трябва да е основна цел. Защото при извършването на услуги, качеството се проявява незабавно и непосредствено. Една от основните цели на Университетът е обучението и квалификацията на студенти по акредитирани от Държавните органи специалности. Студентите се явяват външните клиенти за Университета. А кои са вътрешните клиенти – това са всички служители на щат в Университета – преподаватели, административен състав, обслужващи звена, които пряко или косвено участват в “производството” на крайния продукт. Отговорността за качеството на крайния продукт и удовлетвореността на външния клиент се носи от всички.

Отговорността на администрацията

Специфични особености на управлението на Университетите е мандатност на висшите ръководители, избор сред високо квалифицирани хабилитирани професионални преподаватели, най-често завършили същото техническо ВУ, но без изискване за специални управленски знания или умения за работа с хора. Когато в такава организация липсва специално разработена система за управление, ръководителите залагат на професионалните, моралните и личностните качества на непреходната администрация.

Информационната система

Един от първите елементи във всяка система по качеството е създаването на информационните системи. В разработения от Carnegie Mellon University модел на информационна система в организацията са въведени 5 нива на зрялост. /Табл.1/ Тези степени на зрялост, отнасящи се до информационните системи се отнасят и за степента на зрялост на управлението на организацията като цяло.

Таблица1

Ниво	Признаци
1. Анархия	Няма система по качеството, респ. ИС; Служителите сами определят кое е добро и кое лошо; Разходите и качеството не се прогнозират; Няма формализирани планиране; Висшето ръководство няма представа за реалното състояние
2. Фолклор	Доловена е определена повтаряемост на процесите; Знанията се натрупват като личен опит на служителите и се губят при тяхното напускане.
3. Стандарти	Документиран е организационния опит; Процесите са повтаряеми и не

	зависят от личните качества на изпълнителя; Не се събира информация за процесите, измерващи ефективността; Има формализирано описание на процесите, без да е сигурно, че те работят; Прави се анализ на знанията и уменията на служителите с цел да се определи нужното ниво на компетентност; Разработва се стратегия за развитие на компетенциите.
4. Измеряемо	Измеряеми; Стандартизирани
5. Оптимизируемо	Фокус върху повтаряемост и измерване на ефективността;

Внедряването на информационната система в една организацията води до подобряване на ефективността на дейностите по отношение на елиминиране на хаоса.

- Нагледност и прозрачност на управлението, отговорностите и документите
- Подобряване на управлението на логистичните дейности
- Намаляване на разходите и загубите, свързани с лошото качество
- Отстраняване на излишните дейности, операции и процеси
- Разпределение на отговорностите между всички участници в операциите, процесите и управлението
- Гарантирано удовлетворяване на Клиентите
- По-целенасочено и по-пълноценно използване на информацията
- Ефективна координация и комуникация в рамките на организацията
- Ефективна координация и комуникация с външните клиенти
- Подобряване на мотивацията на персонала за работа вследствие на по-добрия имидж на Организацията
- По-добра реализация на целите и задачите на Организацията.

Обучението на администрацията

През последните години за служителите от администрацията на нашия Университет не са предоставяни подходящи програми за повишаване на квалификацията им или ако има такива, то това са спорадични инициативи.

Друг демотивиращ факт е, че заплащането на труда не е обвързано с резултата от работата. От друга страна, подборът на персонала е затруднен от традиционно ниските възнаграждения, предопределени от ограничената бюджетна субсидия. липса на знания в областта на организационното поведение, работа по проекти, работа в екип, планиране на времето, принципите на управление на качеството и др. знания, мотивиращи развитието на личностни качества за принадлежност към организацията.

Независимо, че в тежките времена на прехода, когато жизнения стандарт на много хора е нисък и работата е пряко свързана с парите, те не са единствената причина, за да работим.

Днес повече от всякога квалификацията е изключително важна. Защото, ако при другите професии последиците от липсата на съвременни знания и умения за работа с новите технологии се състоят в загуба на самочувствие и по-ниска конкурентоспособност, то във Висшето училище това води до загуба на авторитет.

При преподавателите авторитетът е онази ценност, която движи целия процес на обучение. Ето защо, е необходимо да се направи усилие в тази посока.

Разгледана по-общо, квалификацията има два елемента:

Естествено първата необходимост в процеса на квалификация в областта на ИКТ е усвояването на базисни умения за работа с компютър.

Предмет на доклада са резултатите от направената първа стъпка към положителна мотивация на служителите за подобряване на качеството на работата им – създаването на условия за непрекъснато обучение.

Теорията за мотивацията като основа за действие започва развитието си от добре известните йерархия на човешките потребности на проф.А. Х. Маслоу (Масачузетския технологичен университет 1943г.), (Физиологични потребности, Сигурност, Социални потребности, Потребности на личността и ценностна система, Потребности за самореализация) минава през теорията на мотивацията на Херцберг (Чикагски университет, 1969г.), (Удовлетвореност и неудовлетвореност) изводите от изследванията на О'Тул, дефиниращи работата като "Дейност за създаване на ценности за другите" и се доразвива от д-р Нишибори. Д-р Нишибори прави извода, че работата винаги трябва да включва следните три елемента:

1. Творчество, т.е. радостта да мислиш;
2. Физическа дейност, т.е. радостта от физическата работа и
3. Общуването, радостта да споделиш болки и радости с колегите.

Така истинския характер на човешкия труд може да бъде определена като **"Дейност (физическа дейност), създаваща (творчество) ценности за другите (обществено признание).**

В условия на масово прилагане в ежедневието на персонални компютри, несистемните знания, придобити по пътя на самообучението или по метода "проба - грешка" допринасят за недобри резултати и ниска ефикасност от използването на предоставените им скъпо струващи персонални компютри. Това затруднява и обезсмисля работата на малкия екип на Информационно техническия отдел, който ангажиран изцяло с "гасене на пожари" не може да изпълнява основната си цел: изграждането на информационната система, като част от управленската система на Университета.

Тази констатация е общовалидна и се отнася за преобладаващата част от администрацията в държавните организации. Ето защо успешните международни, европейски и модерните български организации осигуряват условия за повишаване на квалификацията на собствените си служители чрез непрекъснато обучение в посока на личностното и корпоративно развитие, съобразно процесите и дейностите, извършвани от техните служители в организацията.

Крайната цел на проекта е служителите да бъдат подготвени, да осъзнаят необходимостта, да почувстват ползите от създаването и да бъдат приобщени в работата по създаване на системата по качеството.

Предлаганият проект е отворен, дългосрочен, развиващ се поетапно по модули, на принципите на продължаващото през целия живот обучение. Целевата група е **административния персонал на Университета**, но при проявен интерес, в отделни групи може да се включват и преподаватели, желаещи допълнителни знания и умения в съответните области. Обучението е по предметни модули с нарастваща степен на трудност по нива. Всеки модул приключва с контролен тест. Успешно положили теста получават сертификат за нивото.

В различните етапи на проекта се предвижда обучение на общо 150 служители. Служителите, които преценяват, че обучението няма да подобри тяхната квалификация се явяват само на тестовете и защитават съответния документ за ниво.

Програмата за първо ниво на първи модул е **разработена и приета от катедрения съвет на катедра «Информатика»**. Разработена на базата на изискванията в световно признатата програма за сертификация на ползвателите на персонални компютри ECDL - **European Computer Driving Licence**.

През юни 2005г. в МГУ стартира инициатива на КЦОК, ИТО и катедра Информатика – вътрешно - университетски проект за подобряване на качеството на административното обслужване. Целта на проекта е осигуряване на непрекъснато обучение на административния персонал в четири направления с нарастваща степен на трудност

- Компютърна правоспособност и информационна грамотност (ECDL)
- Разговорен английски език
- Личностно и корпоративно развитие
- Системи за управление на качеството

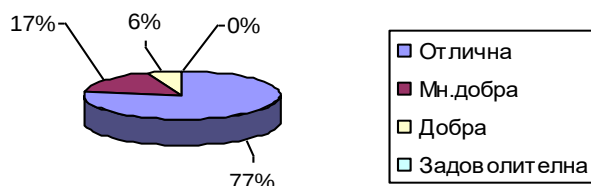
Рисковете при реализацията на проекта са от естествената съпротива срещу промяната на статуквото; от липса на мотивация при финансово необвързване със заплащането на труда, от забавяне на разработването цялостна Система по качеството на Университета, елемент от която е система по качество на административното обслужване (СКАО) и Информационната система.

Отчитайки всички изложени по-горе особености, въз основа на извършеното анкетно проучване тук публикуваме обобщените отговори на по-важните въпроси и степента на удовлетвореност на служителите - участници в обучението на първо ниво в първите два модула.

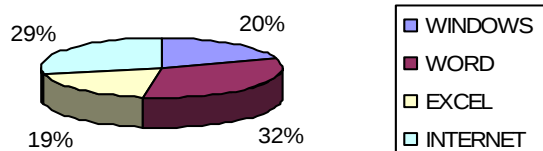
ЛИРА 1_01: Компютърна правоспособност и информационна грамотност: За програмата на обучение може да се съди по отговорите на втори въпрос.

В този модул през обучение преминаха над 60 служители и няколко преподаватели.

1. Каква е общата Ви оценка за курса?



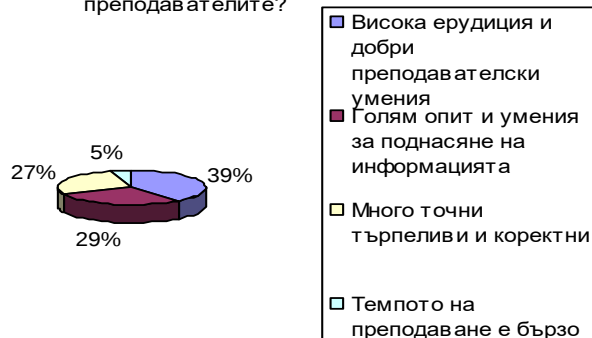
2. Коя част от курса бе най-полезна за Вас?



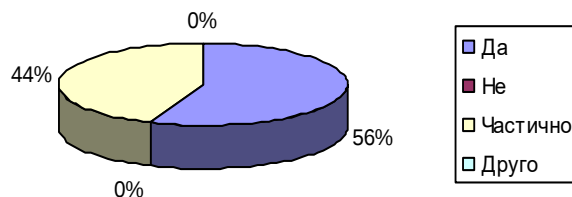
Над 90% от отговорилите оценяват положително инициативата и организацията на курса. По-голямо затруднение курсистите срещат в усвояването на EXCEL.

Незначителна част от обучаваните оценяват темпото на преподаване за неподходящо.

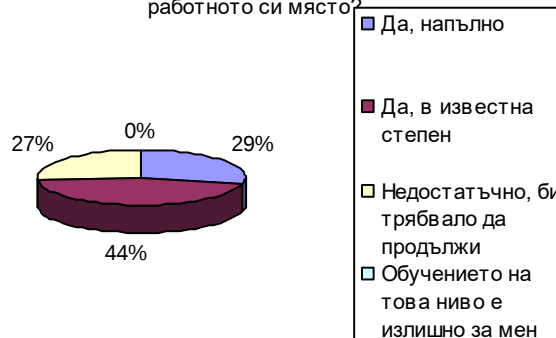
3. Как оценявате представянето на преподавателите?



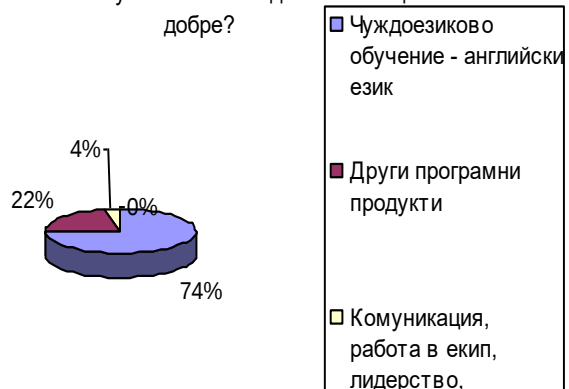
5. Смятате ли, че с този курс се подобриха възможностите Ви за професионална реализация?



6. С новите знания ще бъдете ли по-ефективни на работното си място?

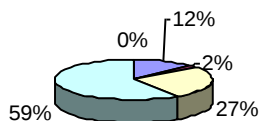


7. Какво друго обучение Ви е необходимо, за да изпълнявате служебните си задължения още по-добре?



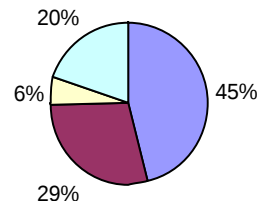
Според участващите в обучението в Университета вече са единични работните места без РС, т.е. наситеността с РС е висока. Положителен е фактът, че след обучението служители, намериха силната мотивация да преодолеят бюрократичните проблеми и да осигурят за работните си места РС. 59% от анкетираните считат, че в ежедневието си се справят добре със задълженията се по отношение на ползване на ИТ. 2% считат, че нивото на заеманите от тях работни позиции е много по-ниско от квалификационното им равнище.

8. Как оценявате вашето ниво, преди започване на курса?



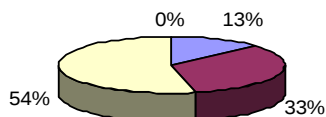
- Не умеех да работя и не използвах РС
- Нямам РС на работното си място
- Начално към малко напреднали
- Добро за изискванията на работното ми място
- Много високо за изискванията на работното ми място

6. След курса, бихте ли могли да проведете кратък разговор?



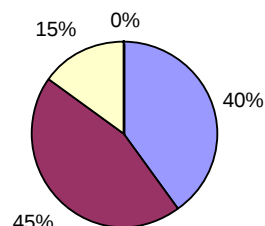
- "Отпуснах се" да говоря
- Зная достатъчно думи, но не мога да говоря
- Не зная достатъчно думи, за да говоря
- Времето беше кратко, за да "проговоря"

9. Как оценявате Вашите умения за работа след курса на обучение?



- Имам малък напредък
- Имам напредък и увереност да използвам РС
- Запълних празнини в знанията си
- Загубих си времето

Какво друго обучение Ви е необходимо за да изпълнявате служебните си задължения още по-добре?

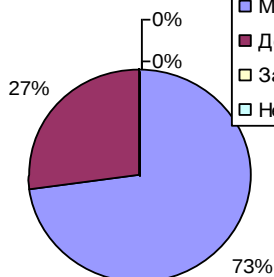


- Други чужди езици: френски-2, немски-1, испански - 1, руски-2
- Работа с РС: Специални програмни продукти - 9; Специализиран английски за РС-9
- Комуникационни умения, работа в екип, целеполагане и планиране, лидерство, други
- Знам достатъчно и не е необходимо да уча повече

След провеждането на първия модул бе проучено мнението на служителите и очакванията им към следващите етапи на обучение. Всеобщо е мнението, че обучението по ИТ трябва да продължи, като над 20% очакват задълбочаване на знанията си, а над 70% очакват курсовете по английски език.

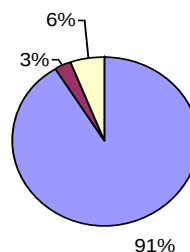
В курса по "Разговорен английски език" се включиха служители от администрацията. Общата оценка за проведеното обучение е преобладаващо висока, което се вижда от отговорите на въпрос 1. по-долу

1. Каква е общата Ви оценка за курса?



- Мн. добра
- Добра
- Задоволителна
- Незадоволителна

Бихте ли се включили в следващите модули от проект "ЛиРа"?



- Да
- Не
- Не зная каква е програмата в следващите модули

Курсът по "Разговорен английски език" бе замислен за ниво на знания на езика "малко напреднали", които не могат да се отпуснат да говорят. На практика, немалка част от участниците в обучението нямаха необходимата предварителна подготовка и обучението започна от начално ниво. При тези условия обемът на часовете се оказа крайно недостатъчен. Желанието на курсистите е да се продължи обучението,

Степента на удовлетвореност от курса по английски е много висока и за тази оценка много голям принос има професионализма и толерантността на избрания преподавател.

Заклучение

Положителните резултати от първите стъпки на проект "ЛИРА" са доказателство за правотата на предварителните очаквания, а следователно и продължаване на работата.

По такъв начин мисията на Комплексния център за обучение и квалификация се обогатява с допълнителната цел за непрекъснато обучение и на академичния и административния персонал в Университета.

Публикуването на резултатите е целесъобразно, както от гледна точка изискванията за прозрачност при управление на проекти, така и с надежда за популяризиране на

добрата практика и търсене на нови ресурси при задълбочаване на нивата на обучение и привличането на най-добрите лектори при обучение в следващите модули.

Литература

Кондо, Й. – Човешката мотивация, изд. ЦКП, София, 1992
Василев, О. – Непрекъснатото подобрене – принципи и методи, изд. НТС, София, 2006
Технологии за управление на рисковете при информационните системи – [www. CMU.com](http://www.CMU.com)

Препоръчана за публикуване от
Рецензент доц. д-р Паулин Златанов