



Оригинално изследване

Подобряване на процеса на оценяване на служителите в Химикотехнологичен и металургичен университет

Improving the process of evaluation of employees at the University of Chemical Technology and Metallurgy

Теодора Димитрова

СУ „Св. Климент Охридски“, Геолого-географски факултет, катедра „Регионало развитие“,
1504 София, България, бул. Цар Освободител 15,
Ел. адрес: teodora.simeonova.dimitrova@gmail.com

Teodora Dimitrova

Sofia University "St. Kliment Ohridski", Faculty of Geology and Geography,
Department of Regional Development,
1504 Sofia, Bulgaria, 15 Tsar Osloboditel blvd.,
E-mail: teodora.simeonova.dimitrova@gmail.com

Abstract: The topic of the effectiveness of evaluation of employees in higher education is one of those topics that were relevant yesterday, are relevant today, and will be relevant tomorrow. In a rapidly evolving global society, systems for evaluation of labor performance of the employees are key to the proper functioning of the organizations. It is interesting to research this process from the point of view of the high-tech time in which we live. Whether the old assessment methods can be universal or we need to look for an improvement in the efficiency of the process. Is it necessary to implement a new toolkit?

Key words:

certification labor performance, labor evaluation, universities

Въведение

Едно от основните предизвикателства пред управлението на човешките ресурси е „свързано с полагането на усилия за задържането на най-добрите служители, към които усилия е насочено формирането на бюджета за управление в съвременните организации. Именно този процес показва, че за задържането на най-добрите служители, което е свързано с повишаването на възнаграждението и кариерното им развитие е в сърцевината на съвременните предизвикателства пред управлението на човешките ресурси в контекста на възможностите за постигането на устойчиво регионално развитие основано на знанието. При определянето на най-добрите служители за организацията основните компетентности трябва да са свързани, както с основните ценности изповядвани в организацията, така и с определени очаквания за развитие на организацията за изпълнение на динамично променящите се изисквания на работните места, които са резултат от промяна във възгледите на ръководителите за личния принос, който трябва да има всеки служител при развитието на организацията. Не случайно цялостната представа за необходимата компетентност, която трябва да притежават отделните служители в организацията се декомпозира в притежанието на четирите основни вида компетентности, а именно когнитивна компетентност, функционална, социална и метакомпетентност. Естествено, могат да се класифицират и други видове компетентности, които трябва да притежават отделните служители в организацията. Важното е управляващите органи в организацията да притежават ясна представа за управленските действия, които трябва да се предприемат минимум за краткосрочен период от една година, което предполага и формирането на политика за управление на човешките ресурси, която да бъде официално обявена на фирмения сайт и/или в друг стратегически документ на организацията, което означава, че прокламираната политика по управление на човешките ресурси трябва да бъде реална политика, която да е изградена в дългосрочен период и да предвижда конкретни мерки за идентифициране и задържане на най-добрите служители в организацията“ (Иванов, 2019, с. 434).

За решаването на редица проблеми, възникнали при управлението на човешките ресурси важно място заема „наличието на изградена и функционираща информационна система за управление на човешките ресурси, която трябва да осигурява данни в аналитичен и синтетичен вид за наетите лица в организацията, както и други документи свързани с външни организации и лица. Контролът по отношение на предоставянето на информация относно стратегиите, политиките и процедурите за управление на човешките ресурси, регламентирани и прилагани от организацията налага много внимателна преценка на ползите и рисковете, тъй като предоставянето на публична информация за мисията, визията, дългосрочните цели, детайлни програми, разписани конкретни политики и срокове за изпълнението на процедури в областта на човешките ресурси, може в значителна степен да повиши авторитета на организацията като работодател и като резултат да подобри представянето си на пазара“ (Иванов, 2019, с. 442).

В настоящото изследване обект е Химикотехнологичният и металургичен университет и неговите системи за оценяване на трудовото представяне на служителите. Целта на изследването е на основата на проучване на системите за оценяване на служителите във висшите училища в България да се определи ефективността на използваните системи за атестиране на служителите във висшите училища и да се подобри процесът на оценяване на служителите в Химикотехнологичния и металургичен университет.

Методология

Основните изследователски методи, използвани в изследването, са:

- Анализ на теоретична литература по въпросите за оценяването на труда на служителите в организациите – методите, инструментите и особеностите.

За изпълнение на целите на изследването бе анализирана теоретична литература по въпросите за човешките ресурси и оценяването на труда на служителите в организациите. Бяха открити четирите етапа на оценяване (Етап 1 - Определяне на стандартите за изпълнение на критерии за оценяване; Етап 2 - Определяне на оценител, определяне на периодичността на оценяване; Етап 3 - Събиране на информация. Определяне на техники и методи за оценяване; Етап 4 - Обсъждане на оценката с оценяваното лице) (Халачева, 2015 с. 105). Чрез анализа на теоретичната литература бяха очертани и методите/инструментите за оценка (ориентирани към миналото и бъдещето. Методите/инструментите, ориентирани към миналото, които бяха разгледани в изследването са: Конфиденциален доклад, Метод на критичния инцидент, Скала за измерване на поведението в организацията, Графична рейтинг скала, Самооценяване, Система за двупосочна оценка – колегиално оценяване (партньорска оценка), Балансирана система от показатели за ефективност, Чек-лист, Сравнително оценяване в екипа, Оценка чрез есе (Богданова, 2013, с. 417-442).

- Case study: Системата за оценяване на служителите в Химикотехнологичния и металургичен университет.

За целите на изследването бе анализирана системата за оценяване на служителите в едно българско висше училище. В процеса на работа се установи наличието на система за оценяване на труда само на преподавателски състав на Химикотехнологичния и металургичен университет. Бяха изведени проблемните аспекти – липса на атестация на преподавателския състав, служителите в администрация и работниците в университета; липса на коректно допитване до студенти в процеса на атестиране на преподавателския състав и други.

- Контент-анализ на вътрешните нормативни документи на пет държавни висши училища в България.

За подобряване качеството на изследването бе приложен контент-анализ на нормативната уредба на пет висши училища – Софийски университет „Св. Климент Охридски“, Пловдивски университет „Паисий Хилендарски“, Шуменски университет „Епископ Константин Преславски“, Минно-геоложки университет „Св. Иван Рилски“ и Химикотехнологичен и металургичен университет. Нормативните документи на петте висши училища, които бяха анализирани в изследването, са: Правила за атестиране на академичния състав в МГУ „Св. Иван Рилски“, Правила за атестиране на лицата от административния и помощния персонал в МГУ „Св. Иван Рилски“, Правилник за атестиране на административния и техническия персонал в Шуменски университет „Епископ Константин Преславски“, Правилник за атестиране на академичния състав в Шуменски университет „Епископ Константин Преславски“, Правилник за атестиране на академичния състав на ХТМУ, Правилник за атестиране на академичния състав при Пловдивски университет „Паисий Хилендарски“, Правилник за атестиране на преподавателския персонал при Пловдивски университет „Паисий Хилендарски“, Правилник за устройството и дейността на Софийски университет „Св. Климент Охридски“, Правилник за устройството и дейността на ХТМУ, последно изм. и доп. 14 декември 2017 г., Система за осигуряване качеството на обучение в ХТМУ, Система за оценяване и поддържане на качеството на обучение и на академичния състав в МГУ „Св. Иван Рилски“. На базата на посочения анализ авторът създаде проект на вътрешно-нормативен документ за атестирането на преподавателския състав в Химикотехнологичния и металургичен университет.

- Анкета на тема „Атестиране на преподавателския персонал на ХТМУ“.

За целите на изследването бе изготвено анкетно проучване за мнението и нагласите на административния персонал на ХТМУ за въвеждането на система за атестирането на преподавателския състав. Анкетата съдържа 13 въпроса (виж Приложение №1), някои от които със затворен отговор, други със свободен отговор и въпроси с възможен повече от един отговор. Заглавието на анкетата е „Атестиране на преподавателския персонал на ХТМУ“. Проучването бе проведено сред административния персонал на ХТМУ. В него участие взеха 17 респондента или 36% от административния персонал на Химикотехнологичния и металургичен университет. Анкетата бе разпространена сред фокус групата чрез вътрешно-университетската мрежа.

Резултати

Развитието на персонала, както и управлението на талантите, често се извеждат като един от основните теоретични и практически проблеми на управлението на човешките ресурси в организацията. „Като конкретната информация за развитието на персонала и приемствеността се различава в организацията поради различни причини, като по-важните от тях са:

- големината на организацията, броят на длъжностите и на заетите работници и служители;
- структурата на длъжностите в организацията и по-конкретни - наличието на групи длъжности в рамките на определена/и функция/и, които може да заема един работник или служител (кариерни групи или фамилии);
- стратегиите и политиките на организацията по човешките ресурси и по-конкретно
- по привличането, подбора и назначаването (преназначаването) на персонал;
- процедурите и практиките на организацията по управлението на човешките ресурси и най-вече – обучението (професионално развитие), привличането, подбора, назначаването и преназначаването на персонал (кариерно развитие).“ (Стефанов, 2015, с.73).

Системите за оценяване на трудовото изпълнение в публичния сектор са строго индивидуални за всяка една институция, но в основата си те имат много пресечни точки. Различните системи предполагат и различни по вид и честота методи на оценяване на трудовото представяне на служителите. Методите и честотата на оценяване са от изключителна важност при структуриране на работещата за една организация система за атестиране на персонала.

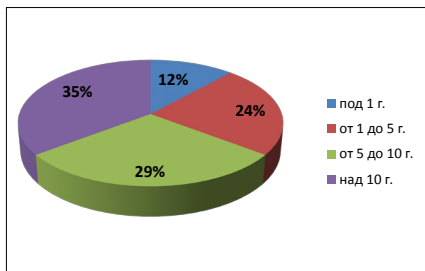
Процесът, методите, критериите и сроковете на атестиране на академичния състав във висшите училища в България се различават, но в основата си всички вътрешни нормативни документи, уреждащи тази дейност, са разработени на базата на Закона за висшето образование и Закона за развитието на академичния състав в Република България. В процеса по атестиране на преподавателския състав във висшите училища в България липсва основен нормативен документ, регламентиран от държавата, който да урежда тази дейност. Нормативните документи на висшите училища за атестиране на преподавателския състав са базирани на Закон за висшето образование, Закон за държавния служител и Наредба за условията и реда за оценяване изпълнението на служителите в държавната администрация. За запазване на качеството на атестационния процес във висшите училища в България след наложените промени в начините на преподаване, породени от пандемията от COVID – 19, е необходимо висшите училища да преразгледат правилниците за атестиране на академичния състав, като обърнат особено внимание на показателя за отчитане на учебната натовареност на преподавателите.

За да се постигне по-добра ефективност на административното обслужване, трябва да се повиши информираността на гражданите и бизнеса. Можем да посочим и примери в областите, в които следва да бъдат „изготвени секторни стратегии, а именно е-здравеопазване, е-образование, е-обучение, е-земеделие, е-култура, е-полиция, е-митници, е-общини, е-демократия, е-правосъдие, разбира се необходимо е освен да бъдат изготвени, то те трябва да бъдат синхронизирани по-между си с цел да се уеднаквят като единни стандартни системи в областта на е-управление на национални ниво, като по този начин се създаде възможност отделните административни звена да получават съвременно необходимата им информация. В настоящата „Стратегия за развитие на електронното управление в 2014-2020г.“ в България е определено и проектно ниво, при което би трябвало да се дефинира управлението на конкретни проекти за реализация на секторните политики със съответните бюджети, гарантирани от общия бюджет за изпълнение на стратегията, да се обозначат сроковете и конкретните отговорности за реализацията им. Като съответните дейности за постигане на поставените цели в националната стратегия са посочени в „Пътна карта към стратегията за е-управление 2014-2020“, където ще трябва да бъдат посочени по сектори осигуреният бюджет, както и необходимите източници на финансиране за изпълнение на заложените дейности“ (Naydenov, 2017, p. 46). Повишаването на ефективността от обучителния процес, може да бъде определено като фактор, определящ едновременно оцеляването и влияещ върху успеха на организациите в днешния непредсказуем и динамичен свят особено в областта на информационните и комуникационните технологии. Днешният свят се характеризира с висок интензитет на всеобхватни промени, които влияят върху намаляване на технологичния живот на продуктите, което се отразява едновременно върху възхода и падението на една или друга съвременна организация. През последните десетилетия се наблюдава „увеличаване на броя на компаниите, които са стартирали с малък капитал, но в рамките на едно десетилетие се превръщат в глобални лидери, като основна причина за повишаване на степента на развитие на компаниите може да се изтъкне увеличаването на способността организациите да се учат, поради което изключително трудно може да бъде определена ролята на знанията в съвременния свят“ (Naydenov, 2018, p. 69).

На основата на проведените проучвания, направените анализи и сравнение могат да се обобщят следните постигнати резултати:

- Анализирани е теоретична литература, като е дефиниран процесът по оценяване на служителите, видове оценяване, характеристики и методите на оценяване;
- Анализирани са процедурите по атестиране на персонала в организациите от публичния сектор;
- Изведени са ползите от оценяване на трудовото представяне на персонала;
- Анализирани са процедурите по атестиране на персонала в пет държавни висши училища;
- Очертан е процесът по оценяване на трудовото представяне на служителите във висшите училища в България;
- Установени са проблемните аспекти при осъществяването на процеса по оценяване на трудовото представяне на служителите във висшите училища в страната;
- Изведени са възможностите за подобряване на използваните методи за оценяване на служителите във висшите училища.
- Създаден е от автора вътрешен нормативен документ, уреждащ атестирането на преподавателския състав в Химикотехнологичния и металургичен университет – „Правилник за атестирането на преподавателския персонал на ХТМУ“.

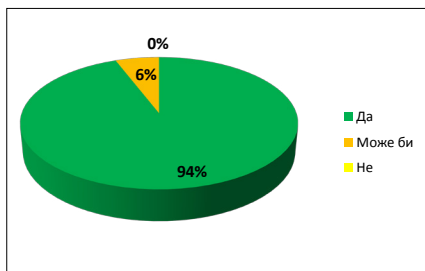
- Проведено е проучване сред административния персонал на Химикотехнологичния и металургичен университет със 17 анкетирани. Резултатите от анкетното проучване показват, че обхванатата фокус група е с различна продължителност на работа в институцията (Фиг. 1). По-голяма част от анкетираните в работата си имат съвместни дейности със служители



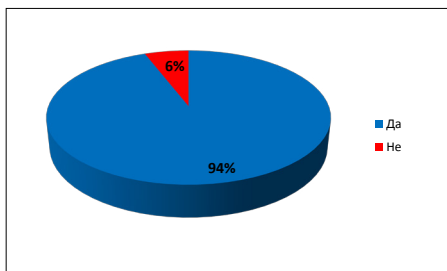
Фигура 1. Вашият трудов стаж в ХТМУ е?



Фигура 2. Естеството на Вашата работа е свързано с?



Фигура 3. Смятате ли, че трябва да се въведе система за атестиране на преподавателския персонал в ХТМУ?



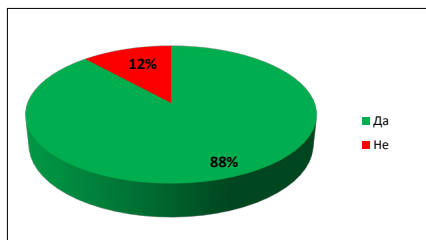
Фигура 4. Мислите ли, че процесът по оценяване на трудовото изпълнение на преподавателския състав би имал ефективно приложение в работната дейност на ХТМУ?



Фигура 5. На какъв период трябва да се провежда атестирането на преподавателския персонал в ХТМУ?



Фигура 6. Кой трябва да бъде атестирания орган?



Фигура 7. Смятате ли процедурата по атестиране на служителите за инструмент за мотивиране и защо?

от други звена (Фиг. 2). Мнозинството от анкетираните смятат, че трябва да се въведе системата за атестиране на преподавателския състав в ХТМУ (Фиг. 3) и тя би повлияла положително на дейността на университета (Фиг. 4). На различно мнение са анкетираните за периода на атестации (Фиг. 5), но 76% смятат, че трябва да бъде избрана специална атестационна комисия за извършване на оценяването (Фиг. 6). Почти единодушно е мнението, че оценяването на трудовото представяне на служителите може да бъде инструмент за мотивиране (Фиг. 7).

Заклучение

Служителите в университета одобряват въвеждането на Системата за атестиране на преподавателския състав на ХТМУ. Въвеждането на такъв процес би било ефективно само, ако срокът на атестиране е 1 година. При въвеждане на такава система ще бъде необходимо определяне на системата за бонуси и наказания при получаване респективно на положителна или отрицателна оценка от атестиране. При определяне на стимулите важна роля ще заеме финансовият, но е добре да се обърне внимание и на допълнителен платен отпуск и възможност за ползване на оценката като препоръка.

Оценяването на трудовото представяне на служителите е изключително важно, още по-важно е, когато става въпрос за образователните институции в страната. Атестирането на служителите във висшите училища в България е от изключително значение за нивото на висшето образование. Ако висшето образование е продуктът, който желаем да „продадем“, то за нас е важно служителите, които предоставят услуги в полза на „продажбата“ да бъдат най-правилните за определената длъжност.

Използвана литература

- Богданова, М. 2013. Подбор и оценяване на персонал, София: Университетско издателство „Св. Климент Охридски“
- Димитрова, Т. 2020. Подобряване процеса на атестиране на служителите в Химикотехнологичния и металургичен университет. Дипломна работа, София
- Иванов, М. 2019. Съвременни предизвикателства пред развитието на човешките ресурси в контекста на регионалното развитие. Сборник с доклади „Лидерство и развитие на човешките ресурси“, стр. 433-439, ISBN (online) 978-954-07-4979-2
- Иванов, М. 2019. Проблеми пред управлението и развитието на човешките ресурси в регионите в България. Сборник с доклади „Лидерство и развитие на човешките ресурси“, стр. 440-445, ISBN (online) 978-954-07-4979-2
- Стефанов, Л. 2015. Информационни системи за управление на човешките ресурси, Изд. Тракия-М, София, стр. 73
- Халачева, Т. 2015. Мениджмънт на човешките ресурси. София: ХТМУ – София
- Naydenov, Kl. 2017. Regional differences and trends in e-governance, IX-th INTERNATIONAL SCIENTIFIC CONFERENCE “E-Governance and E-Communications”, June, 2017, Sozopol, Bulgaria, p. 45 – 52, available to <http://fman.tu-sofia.bg/Pokani/proceedings-2017-7.pdf> on 11.12.2020
- Naydenov, Kl. 2018. Prospects for knowledge management in public sector organizations, 5th International Conference on SOCIAL SCIENCES and ARTS

Приложение 1. Анкетна карта - Атестиране на преподавателския персонал на ХТМУ.

Анкетата е достъпна онлайн на адрес: <https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSejPX6rasKlfsRzZUyKPkPGQzUqrG4ddhbVlrjhjVz27O1w/viewform>

1. Вие сте? *
Мъж
Жена
Друго:
2. Вашият трудов стаж в Химикотехнологичния и металургичен университет е?
под 1 година
от 1 до 5 години
от 5 до 10 години
над 10 години
3. Естеството на Вашата работа е свързано с (възможен е повече от един отговор): *
Дейност със служители на ХТМУ от други звена
Дейност със студенти на ХТМУ
Дейност с фирми/организации, работещи с ХТМУ
Външни лица
4. Смятате ли, че трябва да се въведе система за атестиране на преподавателския персонал в ХТМУ? *
Да
Не
Друго:
5. Мислите ли, че процесът по оценяване на трудовото изпълнение на преподавателския състав би имал ефективно приложение в работната дейност на ХТМУ? *
Да
Не
Друго:
6. На какъв период трябва да се провежда атестирането на преподавателския персонал в ХТМУ? *
Два пъти в годината
Веднъж в годината
Веднъж на три години
Друго:
7. Кой трябва да бъде атестиращия орган? *
Специално избрана атестационна комисия
Прекият ръководител
Колегите
Друго:
8. Какъв би бил най-подходящият метод за оценяване на служителите според Вас и защо? (Например интервю; доклад-самооценка; доклад от пряк ръководител и т.н.) *
Отворен отговор
9. Трябва ли положителна оценка от атестиране да бъде последвана от някакъв вид стимул за атестираното лице? *
Да

По-скоро да

По-скоро не

Не

Друго:

10. Посочете поне два вида стимули, които биха Ви мотивирали да се представите в най-добрата си светлина по време на процедурата по атестиране. *

Отворен отговор

11. Трябва ли отрицателна оценка от атестиране да бъде последвана от някакъв вид наказание/санкция за атестираното лице? *

Да

По-скоро да

По-скоро не

Не

Друго:

12. Смятате ли процедурата по атестиране на служителите за инструмент за мотивиране и защо? *

Отворен отговор

13. Бихте ли се притеснявали, ако се въведе система за атестиране на преподавателския състав в ХТМУ? *

По-скоро да

По-скоро не

Друго: