

**Насоки**

**МВ** **Международен  
банков  
институт**



**Мария Георгиева**  
**Директор**

За нас е удоволствие да Ви представим подновеното издание на НАВИГАТОР. Бюлетинът се оказва един от нашите най-удобни и ефективни методи за общуване с аудиторията.

През изтеклата година Международен банков институт /МБИ/ имаше за цел утвърждаването на високо качество на предлаганите продукти и услуги в областта на непрекъснатото професионално обучение. Не по-маловажно се оказва задоволяване потребностите на клиента и налагането на собствен облик на пазара на професионалното образование. Мотивиране на корпоративни клиенти и отделни личности за обучение през целия живот е предпоставката за придобиване на необходимите качества и адаптиране към изменящите се пазарни условия..

Това наложи дейността на Института да се насочи предимно в разработването и провеждането на квалификационни програми, семинари и конференции в съответствие с обичайната банкова практика. Значителен принос за признаване на МБИ като водеща институция в областта на професионалното банково обучение са предизвикалите голям интерес семинари на теми като “Клиентско обслужване”, “Касови валутни операции”, “Система за управление на кредитната дейност”, “Управление на риска” и обучения по прилагане на стандартите за разпознаване и стандартите за годност на българската банкнота и монета.

Не по-малък интерес предизвиква и дългосрочното обучение по програмите “Банки и финанси” и “Банково дело”, предлагащо повишаване на професионалната квалификация в областта на банковата и финансовата сфера. Програмите предлагат систематизиран набор от знания и практически умения.

Успешен проект е магистърската програма “Банков мениджмънт”, създадена в резултат на общите усилия на МБИ и департамент “Икономика и бизнес-администрация” на Нов български университет /НБУ/. В края на 2004 г. тя беше официално акредитирана от НБУ. Целта на програмата е да се приближи провежданото обучение до непосредствените потребности на съвременната банкова и финансова практика в България. В нейното разработване взеха участие специалисти от няколко банки в страната, изразяващо се в обсъждането на структурата ѝ, формиране на съдържанието на отделните дисциплини и включването на експерти от тези банки и БНБ в екипа от преподаватели.

## Нови Хоризонти

Сферата на човешкия капитал е важно звено в структурата на една компания. Напоследък се полагат повече усилия и енергия той да бъде стратегически партньор на бизнеса.

Зачестява отчитането на важноста на управлението на човешките ресурси и се повишават техните отговорности, тъй като в ерата на глобалните пазари тясно се преплитат връзките между бизнес-сферата и сферата на човешките ресурси. Немислимо е да се изгради добра стратегия без да се вземе под внимание човешкият фактор, затова и инвестициите в този вид дейност не се считат за разход, а се разглеждат като основателни и оправдани. Значимостта на отделите, занимаващи се с човешките ресурси, са своеобразен консултански “мост” между реалния бизнес и човешкия потенциал.

Използвайки повода по случай 16-та годишнина от основаване си, на 31.01.2008 г. Институтът покани на презентация-коктейл ръководителите на отдел “Човешки ресурси” от всички банки в страната.

На гостите бяха представени перспективите в дейността на института в областта на краткосрочното и дългосрочното обучение, както и твърде успешната магистърска програма “Банков мениджмънт”. Маркирани бяха основните тенденции за развитие и набелязани предизвикателствата, а именно :

- качеството на работната сила, предлагане от пазара на труда, не е достатъчно висока, за да задоволи изискванията на работодателите и

- засилване връзката между МБИ и работодателите относно новите обучения и

предстоящи програми.

Наблегна се и на приоритетите, които се състоят в осигуряване на свободен достъп до програми за продължаващо професионално обучение, постигане на ефективност във взаимодействието между работодатели, служители и МБИ, осигуряване на високо качество на продължаващото професионално обучение и повишване на инвестициите в него, както и развитие на международните отношения.

## Полезни линкове

**Европейската мрежа за банково обучение /EBTN/** е основана на 4 ноември 1991 г. в Люксембург като професионална независима организация, чийто пълноправен член от страна на България е и МБИ

Основните насоки, които са приоритетни за работата на Европейската мрежа, се концентрират в следното :

- да представи и координира дейности, свързани с обучението в сферата на банковите и финансовите услуги
- да развива професионализма на служителите в банковата и финансовата сфера
- да организира конференции, срещи, учебни визити и презентира проучвания, проекти и публикации
- да сертифицира национални учебни програми

- да хармонизира стандартите в банковата и финансовата сфера в страните от ЕС

Интерес представлява и **Международното лятно училище по банков обучение /IBSS/**, създадено през 1948 г. от Института на банкери в Лондон. До 2006 г. то оперира под шапката на Европейската банкова федерация, когато EBTN го взема под свое крило и започва да управлява тази международна изява. Престижността на лятната среща е в промотирането и споделянето както на опита, така и на професионалните знания и умения. Тази своеобразна тренировъчна програма е адресирана и отворена преди всичко към управляващия персонал между 30 г. и 45 г. в областта на банковия и финансов сектор от цял свят.

Следващият 10-дневен тренировъчен форум на IBSS ще се състои от 13 до 24 юли тази година в Хонг Конг, Китай, и представлява платформа и база за сравнение и обмяна на бизнес-обучение на специалисти от Азия, Европа, Америка, Африка и други региони на света. На форума става съчетаване на обучаващи сесии с размяна на полезни идеи и знания и се обновя мрежата от контакти, актуализират се професионални способности и концепции, прилагат се аналитични рамки в действие заедно с комплексни решения относно пазарните изменения.

[www.ebttt.eu](http://www.ebttt.eu)

[www.ibss-ebttt.eu](http://www.ibss-ebttt.eu)



В тази рубриката Ви представяме книгата “Манията да бъдеш изключителен” на Патрик Ленсиони – президент на консултантска фирма, специализирана в организационно развитие на ръководни

кадри. Една “увлекателна” история, съдържаща послание и която би могла да стане настолна книга на онези работодатели и ръководни кадри, които искат да издигнат своята фирма – малка или голяма - на европейско ниво. Авторът поднася приятно и изключително поучително четиво, боравейки елегантно с чисто човешките проблеми, които не намират място в месечните отчети и анализи.

Книгата е отличен модел за всяка организация и ключ към преодоляване на предизвикателства, свързани с идентифицирането на максимален брой проблеми, от разрешаването на които зависи успехът на фирмата. За целта е необходимо тя да се “радва” на две основни качества, т.е. да е разумна и да има добро здраве. А разумна е тази компания, която разработва интелигентна стратегия, маркетинг, продуктови характеристики и финансови модели, които превъзхождат тези на конкуренцията. На добро здраве се радва организация, в която интригите и задкулиските игри са отстъпили място на висок морал, слабо текучество и добра производителност на труда.

Игнорирането на една от двете предпоставки влошава микроклиматът. Болшинството ръководители обръщат повече внимание на интелигентните стратегии под влиянието на бизнес-школите и специализирания печат. А именно здравословното състояние е предпоставка за траен успех – тогава организацията винаги намира начин да бъде и разумна, да бъде гъвкава, за да отчете своите слабости и да промени плановете си навреме, преди да е станало късно. От друга страна, когато е в добро здраве, компанията е далеч по-малко податлива на нездрава атмосфера и бързо възстановява временно изгубените позиции. И не на последно място добро здраве се постига чрез ръководителя и никой друг! Отговорността за културното благосъстояние е само негова.

Оттук и изводите – здравето на фирмата е най-важното за всеки ръководител.

Интелигентността идва на второ място, тъй като здравословното състояние е сравнително трудно за измерване и още по-трудно за реализация. То е меко и безформено и за успешното му внедряване се изисква повече време, отколкото за прилагането на технически или маркетингови стратегии, носещи по-бързи резултати. И тъй като здравословното състояние на фирмата често се пренебрегва, ръководителят се изправя очи в очи с човешкото поведение, за което са необходими самоконтрол и кураж.

Целта на тази книга е да помогне на ръководните кадри да проумеят обезоръжаващата простота и силата на доброто здраве на тяхната фирма и най-вече на четирите действени фази, чрез които се постига :

- изграждай и поддържай добре сработен управленски екип
- създай организационна яснота
- чрез многократна комуникация към организационна яснота
- укрепвай организационната яснота чрез човешки системи

Наистина дисциплината няма заместител. Неспособността да идентифицираме няколко простички правила, към които да се придържаме, не може да бъде заменена нито от ярката интелигентност, нито от личното обаяние.

В този раздел ще бъде разгледана темата за **дискусиите** и **дебатите**, ще бъдат дефинират двете понятия като форми на представяне на аргументите и начините на водене, подготовка и протичане.

Дискусията и дебатът са структурирани версии на упражнения, с които се занимаваме **непрекъснато**. Тяхното детерминиране има за цел да осигури подходящ набор от установени условности, които позволяват въпросите да се разглеждат от всички страни. Определянето на време за говорещия, придаването на някаква официалност по отношение на задаването на въпроси и установяването на правила при избирането на този, който ще задава въпроси – всичко това увеличава стойността на дискусията или дебата. От друга страна условностите се възприемат без проблем в привидно нережисирани дискусии като едно шоу например, където всъщност се спазват строги правила. Последните осигуряват справедливо изслушване на всички, а не само на онези участници, които са най-гласовити.

**Дебатът** означава определена форма на представяне на аргумент, в който първо се излага едната страна на даден въпрос /**твърдението**/, а после следва обратната гледна точка /**антитезата**/. Въпросът може да бъде изложен отново и отново от друг, който да се опита да критикува, а след това някой да го опровергае. Това продължава докато един от участниците предложи основателна причина да бъде направен коментар и даде предположение. Дебатът се прави пред публика, която изразява мнението си под формата на индивидуални изказвания в подкрепа или опровержение на едната или другата страна, или под формата на крайно гласуване дали да се подкрепи или да се отхвърли позицията, която се защитава.

**Дискусията** се различава от дебата по това, че обикновено се използва по-гъвкав подход при първоначалното представяне на идеите.

Дискусията може да започне с въпрос към всички участници в панела, а публиката да изказва мнението си по по-неофициален начин отколкото в дебата – най-често под формата на директни въпроси към участниците. Дискусията се различава от дебата и по това, че тя има активен модератор, който може да насочва спора за представяне на противоположни гледни точки и да гарантира отговорите на въпросите.

**Воденето на дискусия** налага една *неутралност* на водещия, като той се опитва да даде възможност всяко мнение да бъде изказано. Освен това той се *ръководи от дневния ред*, стреми се да бъде *пристрастен* – има позиция и я следва. Водещият е и *провокативен* – иска да покаже как всяка една гледна точка се противопоставя на другите. Така всички възможни спорни мнения между отделните участници в панела и публиката се разкриват и представят едно срещу друго.

Общата подготовка по темата включва дефиниране на ключовите въпроси, проучване на техните поддръжници и причините за тях, намиране на онези, които се противопоставят на възгледа и защо и т.н. Като допълнение се изисква и специфична подготовка на водещия, за да бъде упражнението максимално полезно. Той трябва да подготви *отворени въпроси* - с “да” и “не” – да подбере *конкретни, ясно очертани въпроси*, при възможност да раздвижи дискусията и да подготви някакво резюме, което обобщава възгледите на даден експерт, като отбележи в какво другите експерти му се противопоставят. Публиката също трябва да се подготви, че действително ще има дискусия – да се планират предварително няколко въпроса, които конкретни хора обикновено ги задават .

**Дебатът** има следната форма – четирима оратори говорят по пет минути в следния ред – първи поддръжник на твърдението, първи поддръжник на обратното мнение, втори поддръжник на твърдението, втори поддръжник на обратното мнение. След

основните речи трябва да има изказвания от аудиторията, като всяко да не надхвърля две минути, последвани от кратки обобщения, направени от предварително определени представители на всяка от страните. Дебатът завършва след гласуване от публиката със “за”, “против” и “въздържал се”. Той се ръководи от председател, който представя всеки говорител и избира хора от публиката, които искат да говорят. За отбелязване е, че дебатът е свързан с **факти** – те се категоризират като твърдения, с **оценка** – дали дадено действие е правилно или изцяло грешно, или с **поведение** – дали дадено действие носи или не полза.

Подготовката за дебата се извършва по същия начин като за една официална дискусия, като въпросите не трябва да бъдат предварително определени. И срещу всяка теза, смисъл и техните аргументи да противостоят контрааргументи и обяснения.

Дебатът и дискусията са мощни способности да се разберат аргументите, използвани ежедневно в политическата, моралната и социалната област на живота. Тези умения създават преценка за силата на личното застъпничество, “осигуряват” критично мислене, слушане и изследване. Дискусията позволява представяне на сложни възгледи с многобройни елементи, докато дебатът - задълбочено изследване на конкретна тема.

## НАВИГАТОР

Издание на:  
Международен Банков Институт ООД  
София 1000, ул. Веслец 18  
тел. /02/ 980 58 39; факс /02/ 980 41 79

e-mail: [ibi@ibi-bg.com](mailto:ibi@ibi-bg.com);  
web site: [www.ibi-bg.com](http://www.ibi-bg.com)