

НАВИГАТОР

„МЕЖДУНАРОДЕН БАНКОВ ИНСТИТУТ“ ООД

МБИ • София 1000, ул. „Пиротска“ 8, тел.: 02/9806087, факс 02/9883093, e-mail: ibi@ibi-bg.com, www.ibi-bg.com

СОФИЯ, Юли 2003, Брой 4

Насоки

МБИ Международен
банков
институт



Мария Георгиева
Директор

Уважаеми читатели,

За нас е удоволствие да ви представим четвъртото издание на „Навигатор“ и третото поред в електронен формат. Когато посещавате нашия уебсайт на www.ibi-bg.com можете да си запишете електронната версия на бюлетина в ZIP формат или в Adobe Acrobat. Ако желаете да получите предходните ни издания на компакт диск, можете да се свържете с нас на Library@ibi-bg.com. Непрекъснато търсим подобрени и все по-удобни за Вас начини да се запознавате с новостите в информационния ни център.

Постоянната ни рубрика **Нови хоризонти** съдържа информация за бъдещи програми и поставя акцент върху новия информационен център на Международен банков институт. Заповядайте при нас, за да се възползвате от възможностите, които той предлага. Ще се радваме да получим коментари и предложения, които да допринесат за неговото развитие. Тук искаме да привлечем вниманието ви към няколко международни събития, които МБИ организира през предстоящия есенен сезон. След изключително големия успех на миналогодишната Втора българска конференция срещу фалшифицирането на валута, по-късно през тази година МБИ планира да разгърне тази тематика в още по-обхватна програма. Това събитие, както и предходната я кон-

ференция за световните тенденции в развитието на човешките ресурси, ще предоставят богата гама опции за избор на нашата нарастваща аудитория. В допълнение към тези две инициативи, през втората половина на септември 2003 г., МБИ ще стартира проект „Укрепване капацитета на банковия и финансовия сектор за прилагане на международните счетоводни стандарти“.

Специалният ни гост в този брой е г-н Александър Николов, един от малкото български анализатори, които в края на 2000 г. прогнозираха силния спад на американските борсови индекси. Той бе и единственият анализатор, който публично направи смелата прогноза, че индексът NASDAQ ще поевтинее под 1500 пункта. Прочетете колоната на нашия Специален гост, за да научите повече за възможните начини на анализ.

В рубриката **Букмаркер** сме поканили гостуващ съавтор, който да представи книгата на това издание. Смятаме да продължим тази инициатива, където ще можете да отправяте критични бележки по заглавията в библиотеката. Подновяваме отново поканата си към всички читатели на „Навигатор“ да споделят своите впечатления от книгите в информационния център, както и да препоръчват нови заглавия.

Рубриката **Управленски тънкости** разнишва въпрос, който несъмнено е познат на специалистите в бизнеса ... „Как да се справяме с трудни ситуации и да отправяме конструктивна критика“. Вярваме, че тази статия ще Ви бъде от полза.

Рубриката **Полезни линкове** поставя акцент върху уеб сайта на Американската асоциация по обучение и развитие. Можете да станете свидетели как една от изявените институции в света превръща интерактивната комуникация и споделянето на знания в средство за развитие на организациите по света.

Вашите гледни точки и коментари по статиите в „Навигатор“ са изключително ценни за нас. Можете да споделяте впечатленията си по имейл, факс или по пощата. Информация за контакт, както и други новини за настоящите ни дейности и бъдещи инициативи може да намерите на нашия уеб сайт на www.ibi-bg.com.

Мария Георгиева
Директор
Международен банков институт

Нови хоризонти

Дейността на МБИ продължава да се разширява, насочвайки своите клиенти към нови интелектуални хоризонти. По-году можете да се запознаете с някои от събитията, които отбелязват този нов етап на институционално развитие и допълване на предлаганите услуги.

В края на април 2003 г., МБИ въвежда своя най-нов продукт за обучение Информационен център/Библиотека, находящ се на 3-я етаж на института на ул. „Пиротска“ 8. Набирането на материали за информационния център бе възможно благодарение на финансовата подкрепа на Американската агенция за международно развитие и препоръките от страна на изпълнителни директори, консултанти, участници в курсовете и програмите на МБИ, лектори и университетски преподаватели.

ИНФОРМАЦИОННИЯТ ЦЕНТЪР НА МБИ

понастоящем съдържа **233 заглавия, разпределени в 14 категории** в следните области: **Банково дело, Финанси, Застраховане, Малки и средни предприятия, Мениджмънт, Стратегическо планиране, Маркетинг, Управление на човешките ресурси, Обучение и самоусъвършенстване**. Някои от най-новите бестселъри са придружени със CD, което подсилва интерактивната страна на учебния процес. В библиотеката има материали, простиращи се в области, изискващи разностранни бизнес умения, включващи управление на време, хора, проекти, както и подготовка на презентации. Има заглавия, които съдържат определена информация, преподават нови умения и след това оценяват познанията по представения подход. Предлагаме също така книги, които ви помагат да оценявате степента на уменията и способностите си да управлявате бизнес и измерват разстоянието между това къде сте сега и къде бихте искали да бъдете.

Можете да се възползвате от тези образователни материали като станете член на информационния център. Предлагаме корпоративен и индивидуален абонамент. За да получите информация за условията и начините на запознание, както и за правилата за ползване

на библиотеката, може да се свържете с нас на телефон 986 1854, или да ни изпратите e-mail на адрес library@ibi.bg.com. Цялата документация, свързана с библиотеката ще ви бъде изпратена. За нас ще бъде удоволствие за споделим с вас знанията, набрани в Информационния център.

МЕЖДУНАРОДЕН ФОРУМ

МБИ организира международен форум и планира да събере на едно място директори по управление на човешките ресурси, мениджъри и експерти „Обучение и развитие“, специалисти по набиране на персонал и професионалисти в сферата на самоусъвършенстването и планирането на професионалната кариера. Форумът ще бъде на тема

ЧОВЕШКИЯТ ФАКТОР – ГЛОБАЛЕН СПОНСОР НА РАЗВИТИЕТО

Европейски и световни насоки

и ще се проведе в Резиденция Бояна (София), на 18 – 20 септември 2003 година. Работните сесии ще се съсредоточат върху шест основни теми в областта на **Развитие на кариерата*, **Обучение и развитие*, **Системи за комуникация*, **Системи за оценяване*, **Крос-културални фактори* и **Агенции за подбор и управление на персонала*. Всяка една тема съдържа определен брой подзаглавия, предлагащи по-задълбочен подход към основната тема на срещата. Очакваме динамични и оживени дискусии, защото подобрите теми са резултат от съвместните усилия на МБИ и неговите партньори и клиенти, които упражняват своята дейност в различни среди на икономическия и финансовия сектор.

Ако искате да получите по-подробна информация за това предстоящо международно събитие, регистрационен формуляр, условия за записване, такси и участие, можете да се свържете с нашия медиен координатор Милена Николова на телефон 980 6087, или да изпратите e-mail до milena.nikolova@ibi.bg.com, с референция: „Форум по човешки ресурси“.



Поглед отвътре към работните ателиета на Линда Суенсън, 26-29 май 2003 г.

КОЯ Е ВАШАТА „МИСЛЕЩА ШАПКА“

Международен банков институт се стреми непрекъснато да подобрява качеството на обучение на своите клиенти. В духа на тази традиция той покани лектора на BearingPoint, г-жа Линда Суенсън, да представи две работни ателиета,

финансирани от Американската агенция за международно развитие, специално подготвени за лекторите на МБИ. Избраните теми бяха **Изграждане на екипи* и **Умения за продажба* при личен контакт. Тези теми са от изключително значение за МБИ и признаване ролята му на успешна институция за обучение.

Методите на преподаване на Линда Суенсън бяха реална демонстрация на това как „полезното“ може да бъде съчетано с „приятното“. Да се забавлявате докато учите е най-добрият начин да постигнете основната цел на всяко едно обучение – да се „запечатат“ натрупаните познания и да не се „разпилява“ наученото. Чрез своя подход г-жа Суенсън доказва, че различните видове игри, видео филми, групови упражнения и дискусии представляват най-ефективната част от едно обучение.

Ролевите игри преобладаваха в работните сесии, като участниците непрекъснато бяха предизвиквани да възприемат различни стилове на мислене при оценка на една и съща ситуация. Концепцията „шест мислещи шапки“ на г-р Едуард де Боно беше най-голямото предизвикателство в упражненията по изграждане на екипи. Копия на различните видове материали, илюстриращи нетрадиционния подход на Едуард де Боно са на разположение на всички желаещи в Информационния център на МБИ.

Не съжалвайте, че не сте присъствали на тези две работни ателиета. Съвсем скоро ще имате възможност да се уверите в ползата на тези новия умения и техники на обучение. Тъй като двата курса бяха Обучение на обучаващи, всички участници в тях бяха потенциални лектори на МБИ, които са готови да споделят натрупаните знания от обучението с Линда Суенсън.

Изграждане на екипи и *Умения за продажба при личен контакт* са много популярни теми, за които има различни източници на информация. Можете да четете специализирани публикации или да възприемете свой собствен подход посредством „опитване“ и „грешки“. Или – което е по-добрата алтернатива – можете да се възползвате от голямото разнообразие на ресурси, предоставяни от МБИ ... били те текстови документи, електронни носители, линкове към уеб сайтове или единствените по рода си умения на лекторите на МБИ. Програмите могат да бъдат адаптирани, за да отговорят на индивидуалните ви нужди. Очакваме да работим с вас като част от „екипа“ на МБИ!

Специален гост

Специалният ни гост в този брой е г-н **Александър Николов**, технически анализатор на ИП „Карол“ и финансов мени-



джър на фирма „Ликора“ ООД. Г-н Николов е и лектор на Международен банков институт. През юни 2003 г. бяха проведени два семинара под негово ръководство, като след появяване на есенния учебен сезон, престои ново обучение с негово участие.

ТЕХНИЧЕСКИ АНАЛИЗ НА ФИНАНСОВИТЕ ПАЗАРИ

„За повечето хора твърдението, че „финансовите пазари са непредвидими“ върши чудесна работа за обяснение на техните неуспехи. Това обаче не е така. Със 100 % сигурност не можем да прогнозираме какво ще се случи утре на финансовите пазари. Но 100 % сигурност нямаме за почти всички събития, които засягат нашия живот. Правилният подход към финансовите пазари обаче би могъл да доведе до една значителна увереност при прогнозирането им, като в отделни моменти добрите анализатори са в състояние с точност до ден или дори час да предскажат значително обръщане на преобладаващата до момента тенденция. От съществено значение тук е правилният подход към разбирането на това как точно функционират финансовите пазари и кои са движещите фактори, които водят до нарастване или спадане на цените.

От много отдавна се спори кой анализ – фундаменталният или техническият – е по-получлив при прогнозирането. Поради по-лесното приемане на основите, които стоят в него, **фундаменталният анализ** е по-широко разпространен и по-достъпен. При този анализ акцентът се поставя върху разнообразните икономически, политически и културни новини, които по някакъв начин би трябвало да влияят на финансовите пазари. Привържениците на този тип анализ, следят какво се случва по света, четат заглавията на новините, интересуват се от финансовото състояние на компаниите и т.н., и се опитват да прогнозират какво ще се случи с цените на акциите, облигациите или валутите. Проблемът с този анализ е, че практически Вие анализирате не какво ще се случи, а се опитвате да отгатнете каква ще е съответната новина. Често се случва така, че Вие успявате да я отгатнете и въпреки това пазарът не тръгва в чаканата от Вас посока. След няколко неуспеха Вие обявявате, че пазарите не могат да се прогнозират и сте готови да изоставите всякакви методи за анализ.

Причината за неуспешното прогнозиране чрез фундаментален анализ се крие в това, че този анализ се фокусира върху това, което вече е станало, той не може да Ви каже предварително нищо какво ще стане и по-важното: как пазарът ще интерпретира това, което ще стане! Тук има и друго едно голя-

мо недоразумение, което не се разбира дори от водещи световни анализатори: когато правите финансов анализ на една компания, Вие анализирате състоянието на самото предприятие. И ако сте добър анализатор, сте в състояние да направите наистина една добра оценка на предприятието: къде са силните и слабите му страни, каква му е ликвидността, какво не е наред във финансовите потоци и т.н. Този анализ обаче няма нищо общо с цената на акциите на тази компания, тъй като тя по никакъв начин не зависи от всички тези фактори. Цената на акциите зависи от търсенето и предлагането на акции, което пък на свой ред зависи от настроението (психологията) на инвеститорите.

Тук е важно да се разбира, че колебанията на фондовите пазари се дължат на колективната (групова) психология. Как става това? Отговорът на последния въпрос се крие в начина, по който хората мислят. Би следвало хората да купуват акции на цена, която във всеки един момент да отразява нетната сегашна стойност на бъдещите дивиденди, които компанията евентуално ще раздаде. Тази информация (за бъдещите дивиденди) обаче е неизвестна, а среднотатистическият инвеститор рядко прави такъв анализ. Хората купуват акции, защото групи хора купуват акции. Когато човек купи дадена акция, това поражда съвсем малък тик нагоре (акцията поскъпва от поголямото търсене). Това убеждава някак друг, че цените вървят нагоре, той също купува и по този начин също покачва цената и т.н. Колкото по-нагоре вървят цените (колкото по-силен е тренда), толкова по-вероятно изглежда те да продължат да вървят нагоре. Докато не стигнем ситуация, в която всички, които са искали да купят, вече са го направили и няма нови парични средства, които да влязат на пазара. Тогава за цените остава само един път – този надолу. Сходна психология се наблюдава при движенията надолу: колкото по-надолу вървят цените, толкова повече хора се убеждават, че наистина това е водещият тренд докато накрая цените паднат толкова ниско, че вече няма кой да продава и тренда се обръща.

Техническият анализ, за разлика от фундаменталния, не се интересува от това какво става с дадена страна, компания, стока или благороден метал. Техническият анализ не акцентира (дори въобще не се интересува) от политическите кризи, лихвените проценти, печалбите на компаниите, данните за заетостта и инфлацията. Това, което лежи в основата на този анализ, е изучаването на динамиката на цените в миналото с цел да се открият фигури, които да ни покажат какво е настроението на инвеститорите в настоящия момент и това да бъде ориентиран за бъдещата динамика на цените."

Полезни линкове

В този брой на бюлетина ще ви представим уебсайт, който поощрява интерактивната обмяна на идеи на всички нива на професионалната комуникация, по въпроси свързани с обучение и развитие:

www.astd.org

Американската асоциация по обучение и развитие (ААОР) съществува от 1994 година. В хода на своето съществуване тя непрекъснато набира информация, провежда изследвания и анализи по собствени проучвания, като разчита на знанията и опита на своите членове. Разработките ѝ намират израз в множество конференции, изложения, семинари и публикации. Членовете на асоциацията включват над 70 000 души от 100 страни по света, работещи в областта на професионалното развитие. Тези специалисти работят в над 15 000 мултинационални корпорации, малки и средни предприятия, правителствени агенции, колежи и университети.

Уебсайтът е създател на т.нар. *Учещо общество*, чиито членове имат право на избор между няколко възможности, предлагащи *участие в курсовете за обучение на ААОР, *участие в международни конференции и изложения на ААОР, *гостъп до избрани публикации, *проучвания по определени теми чрез специализирани техники и средства на асоциацията.

Най-новата инициатива на сайта е насочена към активно търсене на обратен отговор от потребителите, с покана да споделят свои успехи и да изпратят примерни формуляри, таблици и използвани формати при различни ситуации. Асоциацията има за цел да обобщи тази информация и да създаде внушителна база данни. По този начин ще се създаде онлайн бизнес среда, където можете да намерите ресурси, да дискутирате проекти или да споделите опит. Сайтът е място, където да контактувате с други професионалисти, да задавате въпроси, да правите коментари или да получите съвет. За нито една от изброените по-горе възможности не е необходима регистрация.

Страницата *Четене и ресурси* дава допълнителни ползи на потребителите на сайта. Тя предлага актуални теми, избрани от самите потребители чрез предварителни дискусии, проведени онлайн. Всяка тема е постепенно допълвана от свидетелства, съвети и реални примери. Всичко това е съчетано с безплатни стратегии и тънкости от кухнята на бизнеса.

Уебсайтът също така предлага множество полезни линкове. В частта

Виртуално общество можете да се свържете с 38 различни категории, вариращи от обучение и управление на учебния процес, до консултиране и рутинни бизнес дейности. Всяка една категория след това препраща към специализирани линкове, предлагащи задълбочен подход към различни аспекти на една и съща тематика.

Тъй като взаимното споделяне на знания е инвестиция в бъдещето на всеки един бизнес, отправяме покана към вас да се свържете с нас и изложете мнението си по уебсайт, който е провокирал професионалния ви интерес. Коментарите си изпращайте до:

Силвия Пенева
Международен банков институт
silvia.peneva@ibi-bg.com

Калина Лазарова
BearingPoint, Inc.
polina@techno-link.com

Букмаркер

В този брой на „Навигатор“ даваме гумата на нашите читатели да споделят впечатленията си от книгите в информационния център на МБИ. В рубриката „Букмаркер“ сме поканили Анна Вдовичина, дипломант по магистърската програма „Организационно развитие“ към Софийски университет „Св. Климент Охридски“.

Книгата, която Анна ще представи, акцентира върху необходимостта всяка една организация да покрепя и поощрява непрекъснатото обучение на всички нива в институцията, което да се превърне в нейна корпоративна политика. Десетте стъпки, които според авторите всяка една организация трябва да следва, са максимално изчистени и ясни. Тези стъпки могат да мотивират висшия мениджмънт в стремежа му да изгради силна институция, способна да генерира максимална стойност за своите акционери.

Заглавие:

Десет стъпки за изграждането на учеща организация

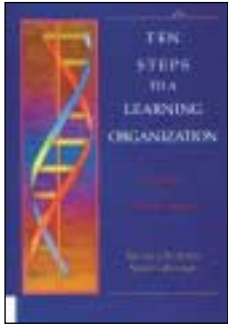
Автор:

Питър Клайн и Бърнард Сондърс работят като дългогодишни консултанти към водещи американски компании като *Kodak* и *Bell Atlantic*.

Питър Клайн е член на Националната академия за „интегрирано обучение“, която се ползва с изключително голямо влияние в САЩ. Участва в разработката и въвеждането на ключови компетенции, измежду които тази за т.нар. „учещи лидери“. Автор е на помагалото *The*

Everyday Genius, което е подробен и задълбочен анализ на теорията и практиката на „интегрираното обучение“.

Бърнард Сонгърс е измежду консултантите, провели най-много успешни обучения в САЩ. През 1985 г., съвместно с Питър Клайн, разработва уникален подход, под формата на десет стъпки, за изграждането на „учеща организация“.



Език:

Английски

Целева аудитория:

Анализатори по управление на човешките ресурси, консултанти и мениджъри на прогресивно развиващи се компании.

Резюме:

Книгата представлява отговор на предизвикателствата, стоящи пред съвременните мениджъри и консултанти в резултат от динамиката и променливия характер на заобикалящата ги бизнес среда. За пръв път подходът за изграждане на „учеща организация“ е разбит като алгоритъм от десет стъпки. Първото издание е предшествано от тестване на методологията в някои водещи американски компании и получените резултати са подложени на анализ. Това е гаранция за практическата насоченост на тази книга.

Представеният подход е уникален по своя характер и поради начина му на представяне в изданието, което съчетава краткост, яснота, разбираемост, последователност, възможност за оценка и ревизия на постигнатото във всяка една от десетте стъпки. Структурата на методологията улеснява една от най-трудните задачи за мениджъра: скъсява дистанцията между това „къде сме“ и „къде искаме да бъдем“; осигурява последователност при трансформирането на една компания в „учеща организация“ и ограничава разхода на време. Изследването предлага и няколко приложения към стъпките, съчетани със съвети как да бъдат преодолени проблемите, присъщи на всеки отделен етап. Изключително интересни и полезни са описаните техники за създаване на позитивна нагласа сред служителите.

Приносът на авторите в разработването на модела се допълва от въпросника „Реалността в моята организация“ и съпътстващата го матрица за анализ и оценка на резултатите. В заключение са обобщени 16 принципа с цел насърчаване на обучението.

Ако тази книга ви е позната и желаете да направите коментар по нея, ако искате да препоръчате друга литература или да участвате като

съавтор в бюлетина, можете да се свържете с нас на следните адреси:

Силвия Пенева

Международен банков институт
silvia.peneva@ibi-bg.com

Калина Лазарова

БearingPoint
polina@techno-link.com

Управленски тънкости

Малко са нещата, които могат да породят по-голямо възмущение от несправедливата, неумела или неправилна критика. Не е трудно да проявяваме критичност, а да отправяме критика изглежда още по-лесно. Въпреки това, има моменти, когато конструктивната критика е от изключително значение за поддържането на добри взаимоотношения на работното място. Ефективният и внимателно подбран критичен отговор е един вид изкуство. Препоръчваме ви следните 8 ТЪНКОСТИ, които ще ви подпомогнат, когато отправяте КОНСТРУКТИВНА КРИТИКА:

1. Приемете, че взаимоотношенията са от значение – Един от най-важните приоритети след приключване на дискусиата е да се запазят добри взаимоотношения със събеседника, основаващи се на взаимно уважение.

2. Преразгледайте предположенията си – Едно от нещата, които бихте могли да направите преди да отправите критика към някого, е да преразгледате собствените си предположения за очакванията или подхода на събеседника ви към даден проект или ситуация.

3. Отпуснете се и се концентрирайте преди срещата – Ако се отпуснете и концентрирате преди дадена среща, това ще се отрази положително на тона на целия разговор и по време на срещата ще бъдете много по-сговорчив и по-малко склонен към спорове.

4. Споделяйте намеренията си – Преди да критикувате, изяснете защо искате да споделите с някого за допуснати от него грешки или как би могъл да подобри поведението или качеството си на работа. Това е добра проверка дали поводът за критика е въпрос на предпочитание, стил на работа или ваш собствен проблем.

5. Изяснете очакванията си – Освен да изясните намеренията си по време на дискусиата, можете да споделите и очакванията си за работни договорености, конкретна ситуация или качество то на работа на даден служител.

6. Задавайте въпроси (и изслушвайте отговорите) – Преди да отправите конструктивна критика, задавайте

въпроси, за да научите повече за това как събеседникът ви разбира своите задължения, какво смята, че се очаква от него и как оценява работата си.

7. Проявявайте уважение – Във всяка една дискусия е важно да слушате, да задавате въпроси, за да се уверите, че всичко е ясно; да споделяте гледни точки, преди да отправяте конструктивна критика. В противен случай, който и да е коментар може да бъде счетен от събеседника ви за обвинителен и осъдителен.

8. Отбелязвайте положителните и отрицателните страни – Преди провеждането на среща, на която ще отправяте конструктивна критика, направете списък с качества, които цените у вашия събеседник. Можете също така да приключите срещата с обобщение на дискутираните положителни аспекти.

Тези осем идеи дават по-скоро повод за размисъл, отколкото готови съвети, които да отговорят на всички нужди на вашата организация. Най-ефективните лидерски умения, междуличностни и вътрешнофирмени планове за комуникация за тези, които са съставени с цел да отговорят на специфичните нужди и културни потребности на вашата институция. Винаги можете да използвате предложените по-горе тънкости не само, когато предлагате конструктивна критика, но и когато приемате критични коментари.

Ако желаете да споделите идеите си по тази тема или искате да направите други предложения, можете да се свържете с нас на:

Силвия Пенева

Международен банков институт
silvia.peneva@ibi-bg.com

Калина Лазарова

BearingPoint, Inc.
polina@techno-link.com



Американската агенция за международно развитие не носи отговорност за съдържанието, гледните точки и мненията, съдържащи се или представени от други лица в този бюлетин.

НАВИГАТОР

Издание на „Международен банков институт“ ООД с лобезната финансова подкрепа на Американската агенция за международно развитие

Адрес: София 1000, ул. „Пиротска“ 8

тел: 02/ 980 6087

факс: 02/ 988 3093

e-mail: ibi@ibi-bg.com

web site: www.ibi-bg.com

Полиграфическа изработка:
„Компютър Арт“, тел. 02/ 962 8429