



# Zarządzanie administracją uczelni w warunkach pandemii Covid-19

**SGH**

Katarzyna Górak-Sosnowska

Lidia Tomaszewska

 forum  
**DZIEKANATÓW**  
STOWARZYSZENIE

# Covid-19 jako wymuszona zmiana



## Pytania:

- Jak wyglądało zarządzanie pracownikami administracyjnymi uczelni?
- W jaki sposób postrzegali to sami pracownicy?



## Dane:

- Badanie ankietowe wśród pracowników administracji
- sierpień-wrzesień 2020 r.
- N=105, min. 40 uczelni

- <30: 6
- 30-39: 32
- 40-49: 48
- 50>: 18

Wiek



- Administracja centralna: 34
- Administracja wydziałowa: 67
- Inne: 4

Miejsce pracy



- Kobieta: 98
- Mężczyzna: 7

Płeć



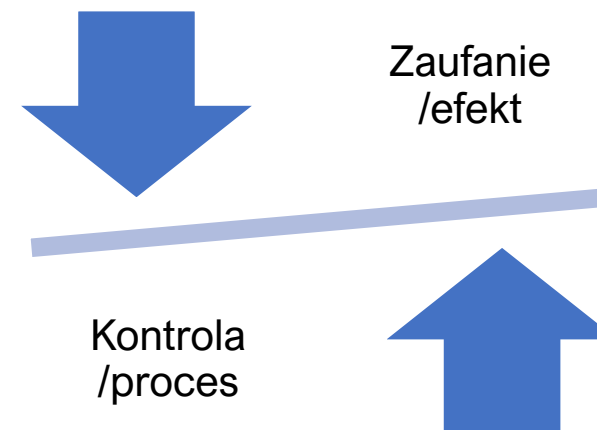
- Kierownik: 56
- Pracownik: 49

Stanowisko



# Trzy ścieżki zarządzania administracją

- **Partycypacyjne** – pracownicy są włączeni w proces reorganizacji pracy, mają poczucie sprawstwa, czują się „zaopiekowani” przez uczelnię
- **Odgórne I** – wdrażane na tyle sprawnie, że pracownicy mają poczucie „zaopiekowania”
- **Odgórne II** – na tyle nieumiejętne, że pracownicy są pozostawieni sami sobie

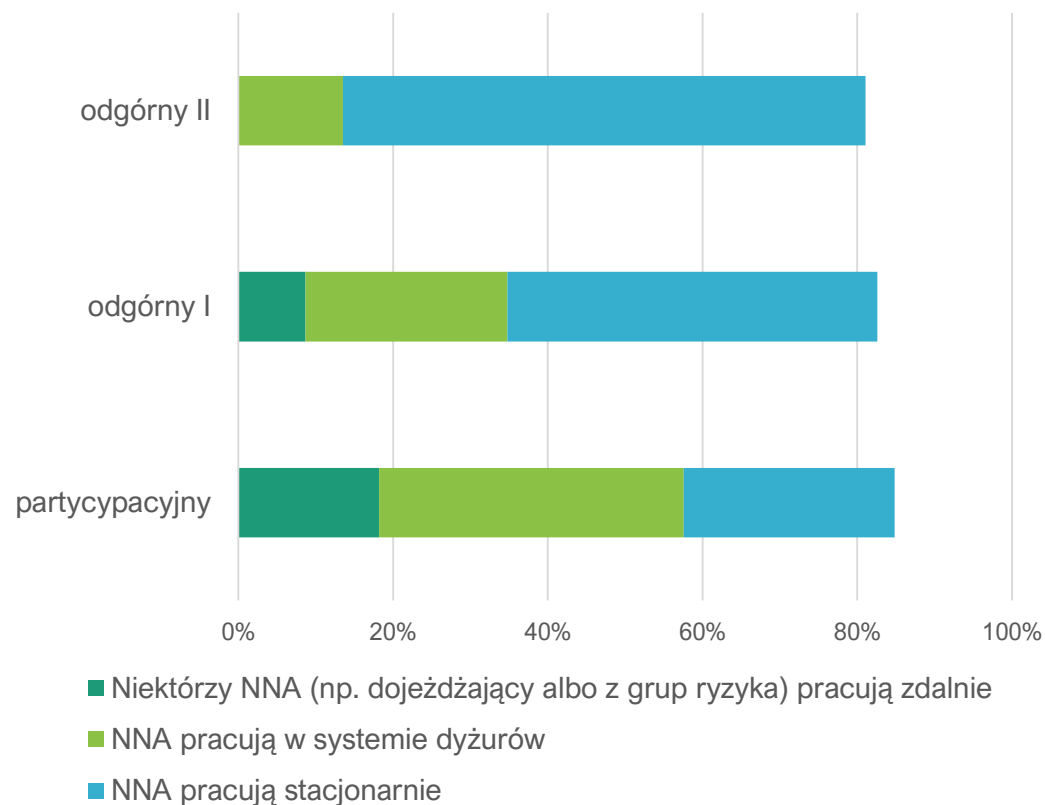


Pracodawca stara się ograniczyć ryzyko				
Pracodawca włącza mnie w działania	++	+	-	--
++	10	3		
+	4	16	4	
-	2	18	19	2
--	1	2	7	9

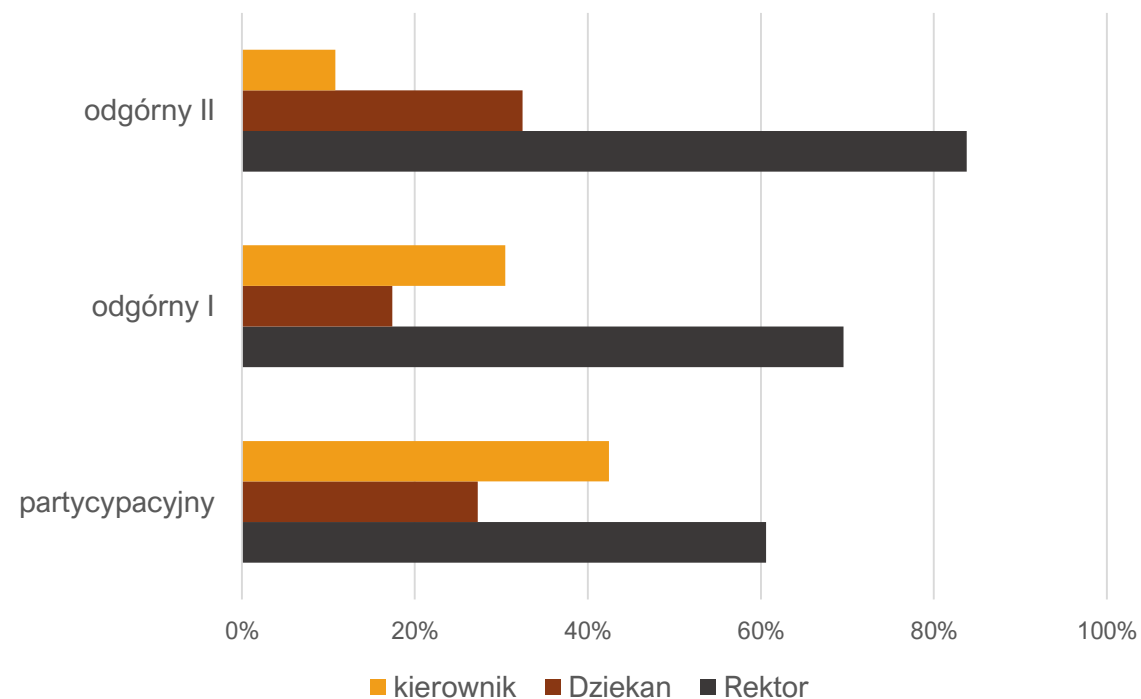
- Zarządzanie partycypacyjne
- Zarządzanie odgórne I
- Zarządzanie odgórne II

# Organizacja pracy administracji

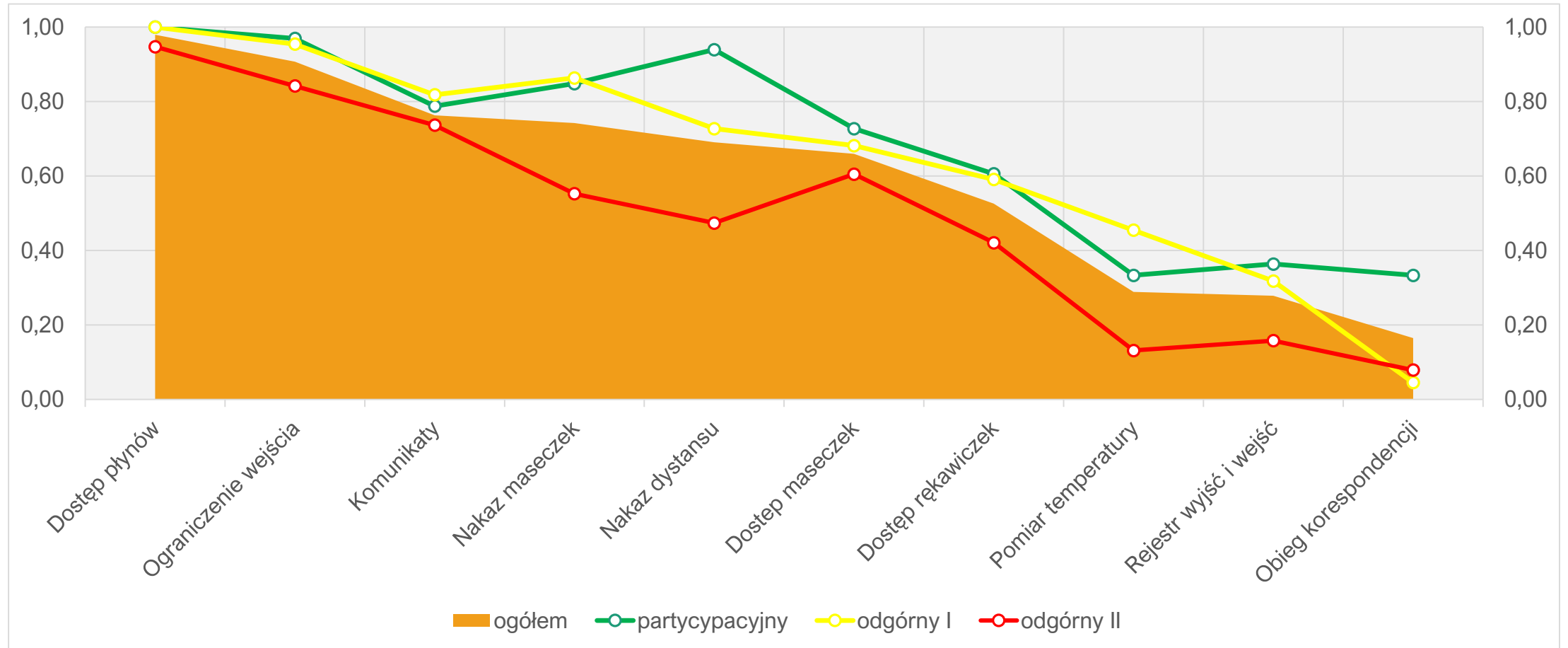
## W jaki sposób zorganizowana jest praca NNA?



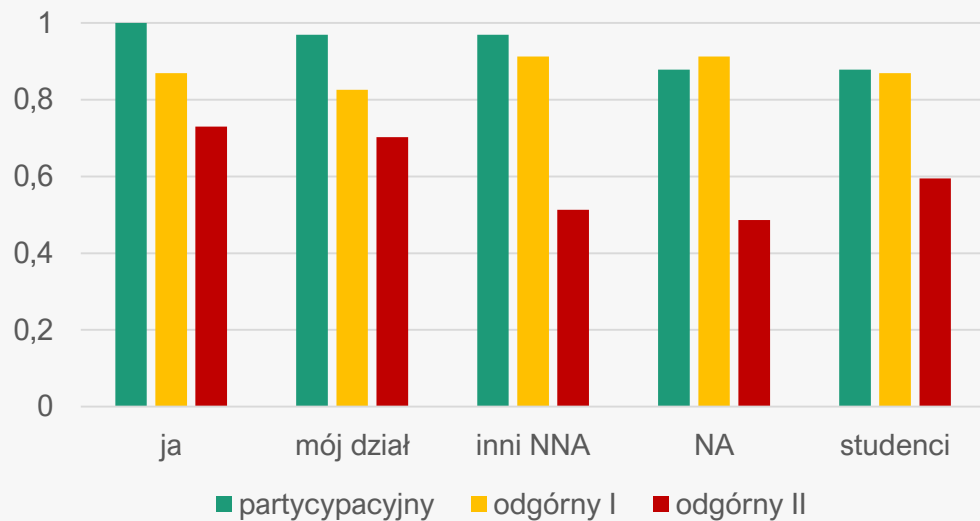
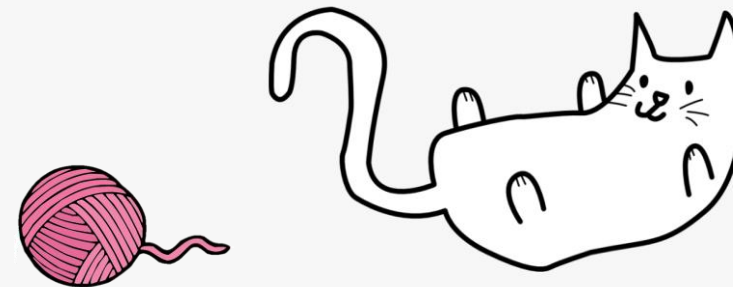
## Kto decyduje o organizacji pracy?



# Środki zaradccze wprowadzone przez uczelnie



# Stosowanie się do zasad



## • Studenci:

- Wprowadzono krótsze godziny przyjęć i mniej dni. Okazało się, że część spraw można załatwić online ;) lub telefonicznie. Umieszczony został pojemnik przed Dziekanatem, studenci mogą zostawiać w nim bezkontaktowo dokumenty. Dużo rzeczy przychodzi pocztą. Kontakty zostały ograniczone, studenci zachowują się odpowiedzialni. Zobaczymy co dalej :)
- Próbujemy tłumaczyć że obsługa prowadzona jest drogą elektroniczną, ale studenci i tak przychodzą na uczelnię.
- Rozmawiam przez pleksę, przez którą nie widać interesanta.

## Przykłady:

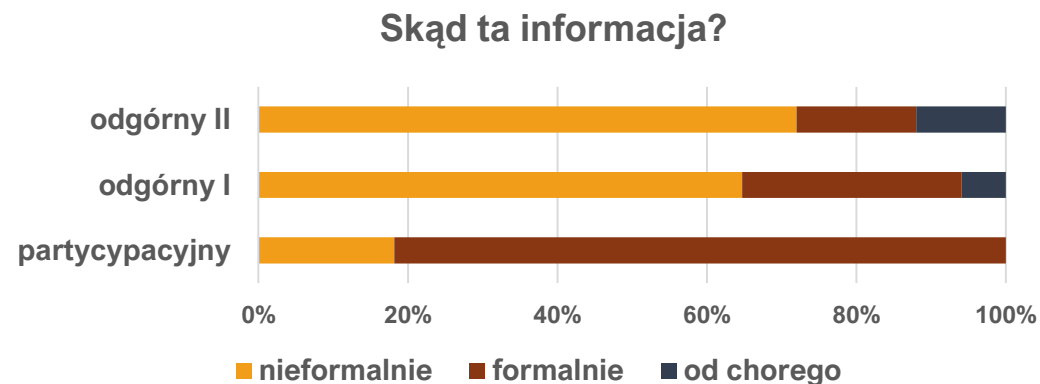
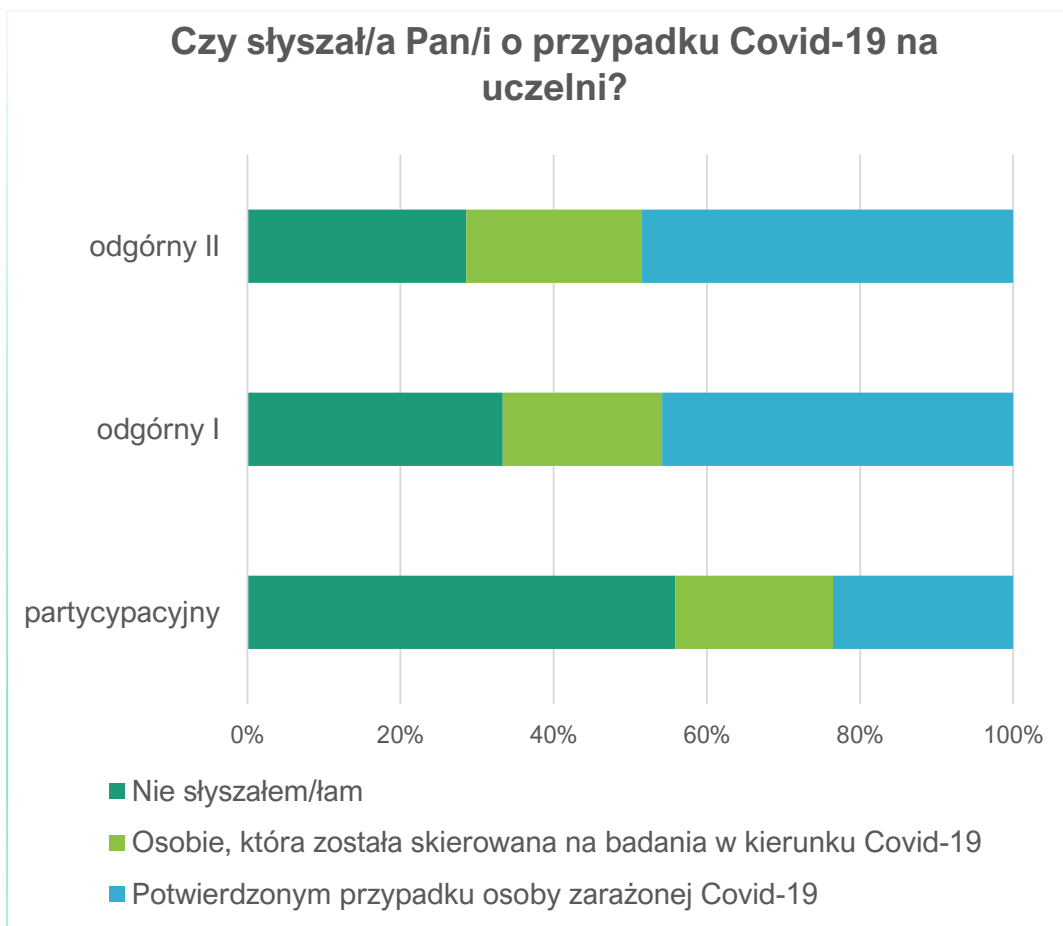
### • inni NNA

- Staramy się korzystać z narzędzi komunikacji elektronicznej. Rozumiemy sytuację i jeśli to możliwe ograniczamy kontakty.
- Ograniczamy kontakty do minimum, dokumenty są przekazywane przez kancelarię lub zostawiane w specjalnie wyznaczonych miejscach
- Kontakty są głównie mailowe. Jest większa życzliwość, wyrozumiałość, solidarność.
- Nie widzę znaczących zmian. Na początku pandemii były znaczne, teraz już nastąpiło rozluźnienie zasad.

### • NA:

- Pojawiły się błędy związane z niedopowiedzeniami lub wzajemnym niezrozumieniem
- Utrudnieniem jest "zatrzymanie" pracownika naukowego, który chce wejść do pokoju, wymaga to od nas czujności i umiejętności uprzejmego zwrócenia uwagi. Naukowcy jednak szybko orientują się, żeby nie wchodzić.
- Dziekanat był/ jest wsparciem technicznym w Teams podczas obron zdalnych. Po kilkunastu/kilkudziesięciu obronach z tymi samymi NA, rozmowach, spotkaniach, rozwiązywaniu problemów ludzie nawiązują kontakty zgoła innej natury niż przed epidemią. Widzimy się, czasami nasze dzieci, zwierzęta, często dochodzi do śmiesznych sytuacji. Dodatkowo NA zaczęli inaczej na nas patrzeć, szczególnie Ci, którzy nie radzą sobie w Teams.

# Przypadki Covid-19 na uczelniach



## Przykłady:

### nieformalnie:

- kolega, koledze czyli tzw. poczta pantoflowa;
- w pierwszej kolejności pocztą pantoflową, następnie z mediów;
- informacja "korytarzowa"

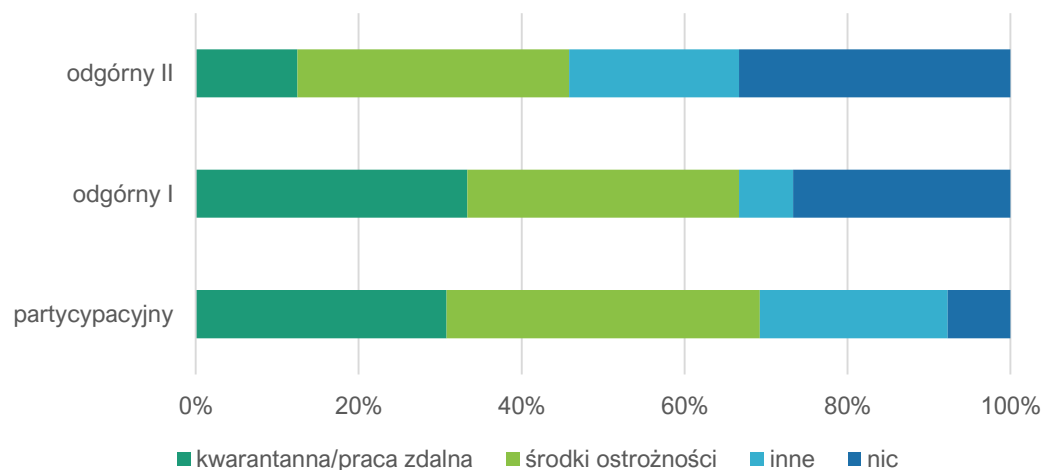
### formalnie:

- oficjalny komunikat władz Uczelni na stronie internetowej;
- od dziekana

### od chorego: bezpośrednio od osób, których to dotyczyło

- **?:** Fakt o chorej osobie (leżącej pod respiratorem) ukryto przed pracownikami, dowiedzieliśmy się 2 tygodnie po fakcie, kilka osób miało z nią kontakt. O osobach skierowanych wiem, bo mówi się o tym na korytarzach

# Reakcja uczelni



Co trzecia uczelnia w modelu *partycypacyjnym* i *odgórnym I* wprowadziła pracę zdalną, w przypadku *odgórnego II* była to co 10 uczelnia



Co trzecia uczelnia zwiększyła środki ostrożności, niezależnie od modelu



Co czwarty i co trzeci pracownik uczelni w modelu *odgórnym (I i II)* uważa, że nie wprowadzono żadnych zmian

## Przykłady:

### ■ Kwarantanna / praca zdalna:

- Zamknęliśmy na kilka dni wydział.
- Kwarantanna osób mających kontakt bezpośredni z podejrzaną.

### ■ Środki ostrożności:

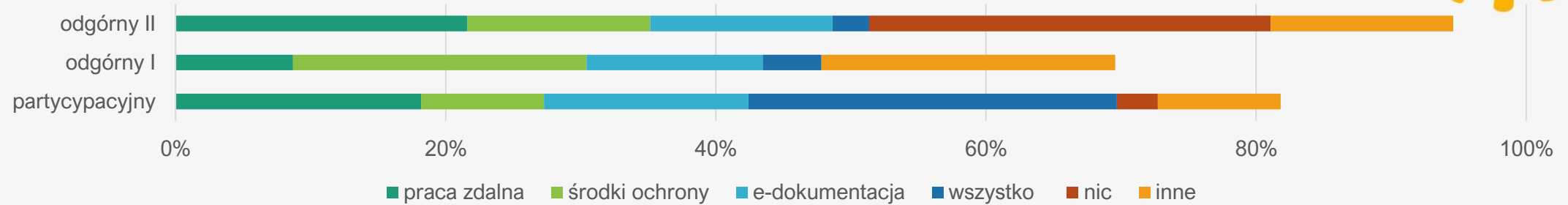
- Obowiązek noszenia maseczek w przestrzeniach wspólnych i konieczność noszenia maseczek przez 7 dni przez osoby, które wróciły z urlopu.
- Przypomniała o środkach ostrożności. U nas wskazana jest praca zdana i dyżury. Stosujemy się do tego. Mamy księgi wejść/wyjść. Interesantów przyjmujemy tylko w wyjątkowych sytuacjach po wcześniejszym umówieniu. W dziekanatach jest plexi i wszędzie są maszyny do dezynfekcji.
- Nacisk na maseczki we wspólnej przestrzeni.
- Ok. tydzień po drugim przypadku, o którym dowiedzieliśmy się nieoficjalnie, konieczność noszenia maseczek przez wszystkich pracowników w częściach wspólnych.

### ■ Inne:

- Są szczegółowe procedury i wytyczne dostępne na stronie internetowej, aktualizacja prowadzona jest na bieżąco.
- Jest zakaz kontaktu z pracownikami innych jednostek dokumenty są przekazywane tylko przez Kancelarie Ogólną jest obowiązek noszenia maseczek i zachowania bezpiecznego odstępu oraz środki dezynfekcji przy wejściu do budynku, otwarte tylko jedno wejście do budynku.



# Pozytywy



## Przykłady:

### E-dokumentacja:

- Przyspieszenie procesów elektronizacji Uczelni, a przynajmniej myślenia o nich (np. premia poprzez portal pracowniczy)
- Okazało się, że jednak nie na wszystko musi być „papier”

### Inne:

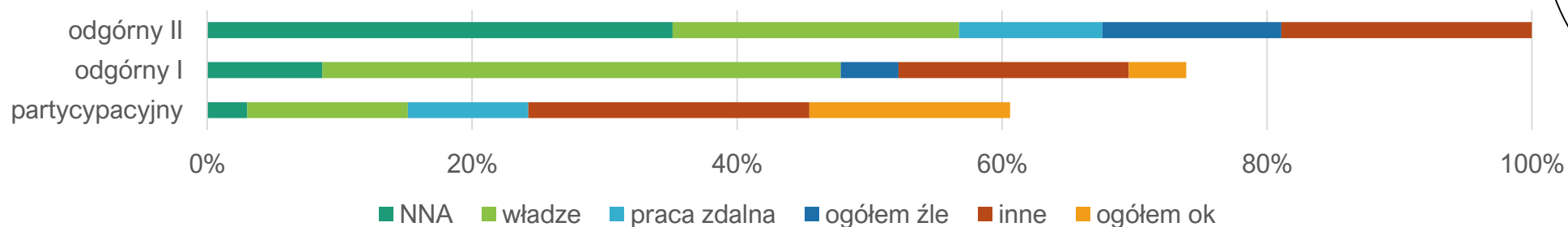
- Możliwość rozmowy i wynegocjowania z władzami wydziału pewnych dodatkowych działań mających na celu zwiększenie poczucia bezpieczeństwa pracowników mojego działu.
- Troskę władz o studentów. Są dla nich testy/wymazy, odzież ochronna, zdalne nauczanie.

### Nic:

- Chaos, jakieś działania, brak wytyczonych.
- Nic. Wszystkie zabezpieczenia które mam na wydziale są efektem „wiercenia dziury w brzuchu” dyrektora.

- **Praca zdalna:** nagle okazało się, że administracja może pracować zdalnie
- **Środki ochrony:** zapewnienie płynów, maseczek, rękawiczek
- **Wszystko:**
  - Możliwość samodzielnej organizacji pracy, bieżące komunikaty i informacje przekazywane od władz uczelni, udział w procesach decyzyjnych dotyczących pracy mojego zespołu, troska o bezpieczeństwo całej społeczności akademickiej, grupy wsparcia (łącznie z pomocą dla emerytowanych pracowników). Zapewnienie środków ochrony i docenianie pracy administracji
  - Stanowisko władz centralnych, dbałość o studentów, dostosowanie systemów do pracy zdalnej, wprowadzenie nowych procedur np. zdalne egzaminy dyplomowe, rekrutacja bez obiegu dokumentów...

# Negatywy



## Przykłady:

### • NNA = brak troski + nierówne traktowanie NNA:

- bagatelizowanie problemu przez niektóre osoby zarządzające jednostkami organizacyjnymi i wywieranie presji w celu powrotu do pracy stacjonarnej.
- Brak dbałości o pracownika, nie mamy innej ochrony niż własną maseczką, przyjmujemy studentów.
- zdalna praca nie dla wszystkich z administracji
- brak jasnych zasad kto może pracować zdanie a kto nie, są działają pracujące w systemie dyżurów, ale nikt nie wie dlaczego, skoro zarządzenie kanclerza nie pozwala na taką formę pracy.

### • Praca zdalna:

- Praca zdalna części pracowników utrudnia zajmowanie się pewnymi sprawami na bieżąco. Wydajność pracy zdalnej jest zdecydowanie mniejsza
- Praca zdalna jest niemiłe widziana i przykro komentowana (mimo że się sprawdza bo wiele rzeczy można przygotować w systemie USOS, a ze studentami jest kontakt mailowy).

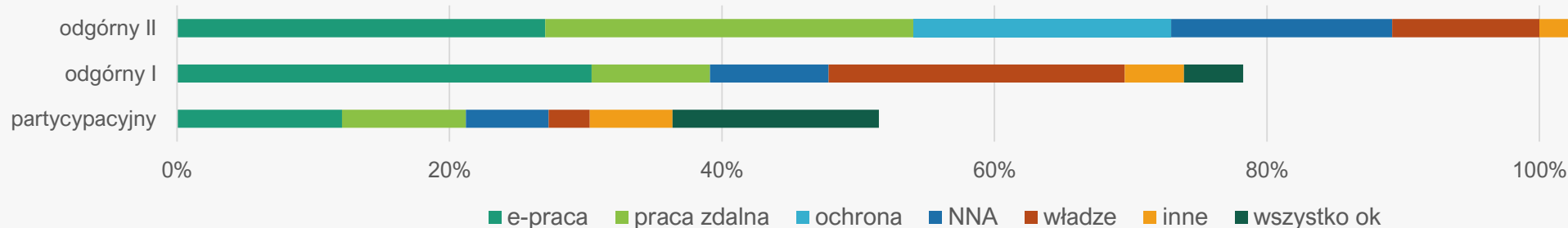
### • Władze = komunikacja + procedury + decyzyjność:

- Brak jasnych komunikatów w odpowiednich terminach
- wszystkie zarządzenia i komunikaty na uczelni wydawane są ze znacznym opóźnieniem i wszędzie jest dowolność interpretacji
- Brak procedur postępowania i informowania w przypadku wykrycia osoby chorej.
- Podejmowanie decyzji odnośnie organizacji pracy na ostatnią chwilę, niedostateczny opóźniany przekaz podjętych decyzji do odpowiednich działów
- Opieszałość władz w decyzjach

### • Inne:

- Obciążenie wynagrodzeń o premię za obecność w pracy. Pracuje się tyle samo lub więcej, zadania są wykonywane terminowo, podejmowane są ponadstandardowe działania, a wynagrodzenia są zmniejszone.
- Do tej pory nie mam uwag, boję się co będzie jesienią, o studentów i wykładowców zadbano.

# Postulaty



## Przykłady:

### • NNA:

- Chciałbym czuć, że władze uczelni dbają o mnie jako NNA tak samo mocno jak o studentów i NA, a nie stale walczyć o zapewnienie bezpieczeństwa.
- Nierówne traktowanie. Niektórzy pracują zdalnie po 12h na dobę, aby uczelnia funkcjonowała, a inne działy pozwalają na dyżury 1 raz w tygodniu bez konieczności pracy zdalnej.

### • Władze:

- Przewidywanie co będzie za miesiąc, a nie reagowanie dopiero jak rząd zareaguje i na końcu ciągle i dokładne informowanie pracowników o całej sytuacji oraz o przypadkach wykrytych na uczelni
- Decyzyjność. Brakuje jej.

### • Ochrona:

- Zapewnienie zabezpieczeń, np. montaż pleksy, ograniczenie kontaktów bezpośrednich ze studentami i osobami z zewnątrz
- Zadbanie o stanowiska pracowników dziekanatu (np. szyby plastikowe z okienkiem, jak w urzędach gminy, bo u nas nie ma żadnej ochrony prócz maseczki, a studenci przychodzą)

### • E-praca:

- Konkretny wytyczne ws. dokumentów, które możemy przyjmować w formie elektronicznej, a które wyłącznie w formie tradycyjnej. Zrezygnowanie z tradycyjnych indeksów. Założenie skrzynki podawczej usytuowanej na zewnątrz uczelni. Używanie profilu zaufanego uczelni także w sprawach studenckich. Możliwość stosowania podpisów elektronicznych. Przeprowadzenie szkoleń w zakresie podpisu elektronicznego.
- Chciałbym, aby nie było konieczności drukowania wszystkich dokumentów i spraw realizowanych elektronicznie, obecnie takie procedowanie spraw sprawia, że liczba dokumentów papierowych jest większa, niż przed pandemią, gdy te same sprawy były realizowane w sposób papierowy.

### • Praca zdalna:

- Brak sprzętu do pracy zdalnej dla pracowników.
- System pracy administracji powinien odbywać się w trybie dyżurów i ograniczona powinna być swoboda przyjmowania patentów bez zapisów na godziny