

## **TRANSFORMACJA ADMINISTRACJI UCZELNIANEJ UNIWERSYTET W ROEHAMPTON**

### **1. Kontekst procesu przemian**

Restrukturyzacja administracji Uniwersytetu Roehampton nastąpiła w maju 2010 r., równoległe z restrukturyzacją akademicką, w ramach większego planu restrukturyzacji całego uniwersytetu. Została przeprowadzona przy współpracy organizacji zewnętrznej - *Leadership Foundation*, jako program rozwoju zawodowego personelu administracyjnego na Uniwersytecie Roehampton. Program restrukturyzacji trwał 18 miesięcy i został zaplanowany jako mechanizm do budowania społeczności i rozwoju nowych umiejętności, zwłaszcza w zakresie „profesjonalizacji” roli administracyjnej i budowania zdolności do bardziej efektywnego wykorzystania IT w celu płynnej wymiany informacji w ramach zespołów, pomiędzy nimi i szerzej, na całej uczelni.

#### **Przyczyny i podłoże zmian w Uniwersytecie w Roehampton:**

- 1) Reforma Lorda Browne’a z 2010 r. i publikacja tzw. Białej Księgi Szkolnictwa Wyższego w 2011 r.
- 2) Zalecenia z wewnętrznych przeglądów z 2009 r., podczas których zidentyfikowano szereg obszarów powielania, złożoności i nieskuteczności, dlatego też postanowiono uprościć hierarchię zarządzania i przekształcić swoje 4 szkoły w bardziej płaską strukturę wydziałową (10 departamentów), mającą na celu poprawę komunikacji, zwiększenie wydajności świadczenia usług i poprawę doświadczenia studentów poprzez tworzenie mniejszych społeczności.
- 3) Uzasadnienie finansowe uwzględniające m.in. wpływ na dochody/zasoby.

### **2. Opis i przebieg procesu przemian:**

Główne cele przemian funkcji administracji to przede wszystkim stworzenie i rozwinięcie profesjonalnego zespołu administracyjnego, poprawa jakości usług poprzez ulepszenie inżynierii procesowej i procedur oraz wzmocnienie, usprawnienie i rozwój systemów zarządzania informacją, w tym wykorzystanie technologii ICT, a także zbudowanie uniwersyteckiej społeczności pracowniczej w celu wymiany doświadczeń, wiedzy i dobrych praktyk.

Administracja uczelniana została przeniesiona na centralny system zarządzania, z profesjonalnymi zespołami administracyjnymi rozmieszczonymi w poszczególnych departamentach jako *Academic Support* – zespół wsparcia akademickiego. Od tej chwili funkcjonariusze departamentu administracji pracują w departamentach przy kierownikach, ale w przyszłości będą zarządzani przez asystentów rejestratorów znajdujących się w centralnym rejestrze. Utworzono również zespół menedżerów „migrujących” do wspierania działów w kwestiach finansowych, kadrowych i badawczych, którzy każdego dnia w tygodniu będą przebywać w każdym z przydzielonych działów, np. zasobów ludzkich, finansów, badań, w celu zarządzania procesami back-office, a także ochrony przed nieobecnością i zarządzaniem

szczytami aktywności w działach. Cały zespół dąży do zwiększenia wydajności i efektywności działań przez spójne podejście do zarządzania administracją we wszystkich departamentach.

Nowa struktura stanowi tzw. masę krytyczną - minimalną ilość zasobów, w tym ludzkich, zapewniających szeroki zakres wiedzy specjalistycznej, ciągłość usług (m.in. dzięki zależności łańcuchowej) i możliwość rozwoju kariery zawodowej. Zapewnia również oszczędności, skalowanie poprzez standaryzację, automatyzację i duplikację systemów i procesów. Ponadto

zapewnia wsparcie udzielane lokalnie w odpowiedni sposób i z uwzględnieniem specyfiki każdego działu.

Program rozpoczął się od spotkania z nowymi szefami departamentów oraz członkami kierownictwa wyższego szczebla, na którym omówiono wspólnie tematy samoświadomości, przywództwa akademickiego i zmian kulturowych.

Przez 6 kolejnych dni (rozłożonych na okres 5 miesięcy), trwały sesje wspomagające zrozumienie zmian w różnych obszarach działalności uniwersytetu, prowadzone przez starszych menedżerów z uniwersytetu i obejmowały m.in. finansowanie oraz kwestie zarządzania. Zostały one częściowo zaprojektowane jako tzw. łamacze lodu, ale miały także charakter częściowo objaśniający, a częściowo rozwojowy, określając nowy sposób działania i pozwalając zrozumieć działalność uniwersytetu w sposób kompleksowy. Oprócz wspólnych sesji nowi szefowie departamentów otrzymali coaching i brali udział w szkoleniach praktycznych.

Program był prowadzony w sesjach 3-4 godzinnych, zarówno poprzez osobiste spotkania jak też poprzez działania online i został ukończony po 3 miesiącach. Pracownicy mogli uczestniczyć w sesjach w dowolnej chwili. Rozwinęło to internetową społeczność praktyków i umożliwiło testowanie spotkań wirtualnych jako uzupełnienie i alternatywę do spotkań ze studentami face to face podczas sesji egzaminacyjnej, angażując personel ze wszystkich działów.

Program zakończyło jednodniowe wydarzenie, w którym uczestnicy przedstawili swoje spostrzeżenia, opracowali plan działania na przyszłość i wzięli udział w sesji pytań i odpowiedzi z kierownictwem uniwersytetu. Planowana jest coroczna konferencja dla personelu administracyjnego jako okazja do refleksji, przeglądu i promowania nowych sposobów pracy i innowacyjnych pomysłów, a także do kontynuowania rozwoju społeczności praktyków na Uniwersytecie Roehampton.

### **3. Efekty przemian**

- uzyskanie nowej, w pełni operacyjnej struktury administracyjnej,
- ograniczenie zwolnień pracowników do minimum,
- poprawa wydajności i efektywności działań,
- wygenerowanie oszczędności w wysokości około 350 000 funtów rocznie,
- wzrost pozytywnych opinii studentów w zakresie poprawy czasu trwania procesów administracyjnych,
- poprawa działania kanałów komunikacji, dbałości o aktualność i dokładność przekazywanych informacji, co jest gwarantem lepszego przygotowania uniwersytetu na wszelkie nadchodzące zmiany,
- wzrost poczucia pewności i profesjonalizmu wśród personelu,

- zbudowanie społeczności praktyków, w ramach której uczestnicy mogą dzielić się wiedzą i dobrymi praktykami, rozwijać umiejętności, w tym również informatyczne, a także mają okazję do budowania zespołu i relacji,
- poszerzenie wiedzy personelu z zakresu polityki szkolnictwa wyższego i doświadczeń studentów.

## Źródła:

1. S. Hall, J. Hall: „Come and walk with me? I will take you by the hand. I see you dancing!”, Education Developments, 2011,
2. C. Cobb: „Academic restructuring”, How the Leadership Foundation can help?, 2011


**Zainspirowała Cię historia Uniwersytetu w Roehampton?**

**Myślisz o transformacji administracji uczelnianej?**

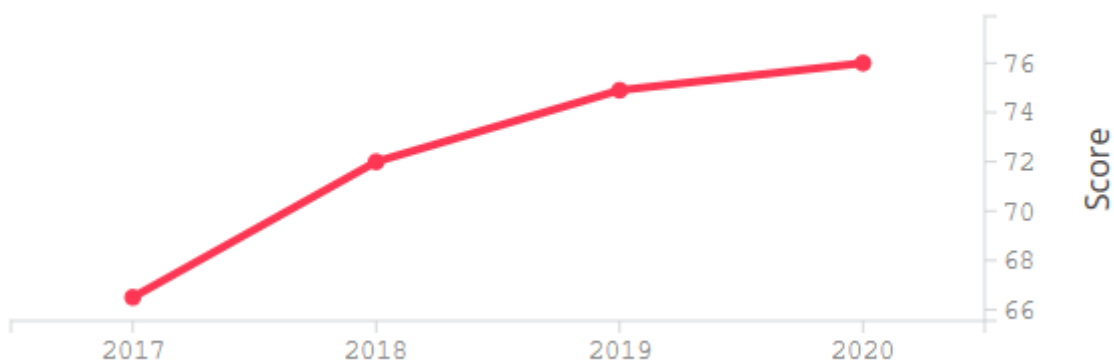
**Możemy pomóc – zapraszamy do kontaktu!**

---

**Nr tel.: +48 81 8228 615 / E-mail: [biuro@irsw.pl](mailto:biuro@irsw.pl)**

	<p>United Kingdom</p> <p><b>University of Roehampton</b></p>	<p><b>801-1000<sup>th</sup></b> World University Rankings 2020</p>	<p><b>201-250<sup>th</sup></b> Young University Rankings 2019</p>	<p><b>201+</b> European Teaching Rankings 2019</p>
<p>📍 Erasmus House, Roehampton Lane, Roehampton, London, SW15 5PU, United Kingdom</p>				

## Breakdown via year: INTERNATIONAL OUTLOOK



## Breakdown via year: RESEARCH

