



# Философски факултет

## Фонд научни изследвания

### 2022 година



**Тема: Новите реалности и предизвикателства в управлението на човешките ресурси след КОВИД пандемията**

**Вид на проекта: тематичен проект**

**Ръководител: проф. д.пс.н. Снежана Евлогиева Илиева**

Основната цел на проекта е да установи предизвикателствата, промените и тенденциите в управлението и развитието на човешките ресурси, като се анализират подходите и практиките, прилагани по време на продължилата приблизително две години криза, както и да се очертаят перспективите и възможностите за повишаване на устойчивостта и издръжливостта на служителите и за развитие на техния психологически капитал. Реализирането на тази водеща цел изисква да се осъществят допълнителни конкретни цели, а именно:

- Анализ на ролята на организационната култура като предпоставка за въвеждане и прилагане на организационни практики, които да улеснят адаптацията на организацията към настъпилите резки изменения във външната среда;
- Установяване на промените в процеса на работа и въвеждането на разнообразни и хибридни модели на труд;
- Установяване на промените в системите за управление на човешките ресурси, като се проследяват измененията в процеса на подбор, въвеждане и обучение, кариерно развитие и задържане на персонала;
- Установяване на приложимостта и ефективността на практиките за организационна подкрепа, използвани по време на КОВИД пандемията;
- Извеждане на тенденциите в управлението на човешките ресурси в пост-КОВИД периода;
- Установяване на нагласите на служителите и на значението на т.нар. психологически капитал на служителите по време и след КОВИД-кризата;
- Проучване на трансформиращата се роля на УЧР в пост-КОВИД периода

Получените резултати от реализирането на проекта напълно съответстват на поставените цели

#### Изпълнение на дейностите по проекта съгласно работната програма

Предвидените в проекта дейности са изцяло изпълнени:

- Направен е задълбочен теоретичен обзор на научната литература по въпроса, като са обобщени данни от емпирични изследвания в последните две години, които се отнасят до подходите за управление на човешките ресурси и по-точно, на промените в тях, наложени вследствие на КОВИД кризата.
- Въз основа на обзора е изготвен теоретико-концептуален модел за емпирично изследване, в който са дефинирани съвкупността от променливи, които ще бъдат измервани.
- Проведени са серия от срещи с мениджъри на организации и експерти по управление на човешките ресурси, за да се анализират и обобщат какви подходи и практики са прилагани по време на КОВИД пандемията, както и кои от тях са се оказали ефективни и се прилагат и в пост КОВИД периода.
- Проведени са фокус групи с магистри в МП „Трудова и организационна психология“ – редовно и задочно обучение и МП „Организационна психология и кроскултурен мениджмънт“ в рамките на учебни семинари

през юни 2022 г. относно промените в УЧР и мерките, които да продължат да се прилагат по отношение на управлението на хора и повишаване на тяхното здраве и благополучие на работното място.

- Направен е анализ и експертна оценка на набор от методи за измерване, които са приложими към проблематиката на проекта.
- Направен е дизайн на изследването, в който са дефинирани променливите, уточнени са кои от тях се определят като независими и кои като зависими при статистическа обработка на резултати.
- Въз основа на теоретичното проучване и на качествения анализ на данните от интервютата и фокус групите са създадени два въпросника от ръководителя на проекта, които измерват съответно: о основните промени в подходите за УЧР – въпросник от 22 твърдения, които установяват какви промени е нужно да се прилагат в пост КОВИД периода в подходите за привличане, подбор, въвеждане на служители, адаптация и социализация, мотивиране, обучение и кариерно развитие; практики за оказване на организационна подкрепа и поддържане на здравето и психологическото благополучие на служители, които да се прилагат в пост КОВИД периода – 12 твърдения.
- Проведено е емпирично изследване в допълнение към проведените пилотни изследвания, като то обхваща работещи в сферата на информационните технологии, тъй като спецификата на тази сфера съответства на динамичните изменения на средата и в частност, разкрива тенденциите в управлението на хора. Данните са въведени и обработени с помощта на статистическа програма SPSS.
- Установени са психометричните качества на разработените и на вече адаптирани въпросници, като коефициентът на вътрешна консистент алфа на Кронбах е висок за всички използвани въпросници.
- Направени са факторни анализи по метода на Варимакс ротация за разработените за целите на изследването въпросници, като извлечените фактори са интерпретирани в съответствие с теоретичната постановка на изследването.
- Направена е статистическа обработка на данните и са приложени съответните статистически анализи, в това число корелационен и регресионен анализи, като резултатите потвърждават като цяло заложените в дизайна на изследването хипотези.
- Проведени са тематични дискусии, на които са обсъдени получените резултати. Допълнително се провеждат интервюта с мениджъри и със експерти по УЧР с оглед установяване на бъдещи тенденции и насоки за въвеждане на подходи и практики за УЧР.
- Обобщаването на резултатите е насочено към извеждане на съвкупността от работещи добри практики, които да се прилагат при управлението на хора.
- Членове на екипа взеха участие с доклади в три международни научни конференции, на които са представени резултати от проведените емпирични изследвания при работещи дистанционно в ИТ индустрията.
- Подготвят се научни публикации с резултатите от изследването.
- Предстои публикуването на научни статии с получените резултати от проведеното проучване.

## Обобщение на постигнатите научни резултати от проекта

Настоящото изследване потвърди тенденцията, установена в ред текущи изследвания върху КОВИД-19 и стратегиите за УЧР за наличие на сериозна трансформация в подходите за управление на хора, стратегиите за развитие на човешкия капитал и формиране на нови функции и роли по управлението на човешките ресурси. Major & Machin (2020) подчертават, че компаниите са започнали да се опитват да се възстановят от този икономически шок при повторно отваряне, в средата на тази продължаваща пандемия, при извънредни правила и ново функциониране (например физическо дистанциране на работното място), като трудно може да се предвиди какви други изменения ще настъпят в процеса на работата, как ще се променят характеристиките на работата и в каква степен това ще се отрази на цялостния процес на управление на човешките ресурси. КОВИД-19 засилва неопределеното бъдеще на УЧР и се изискват съществени реформи в системите за УЧР, както и се подчертава необходимостта от разработване на практики за задържане и развитие на служителите (Stuart, Spencer, McLachlan, Forde, 2021). Мениджърите по УЧР са изправени пред изискванията да развият подходи за управление на кризи, да изработят нови политики за управление на хора, да развият хибридни модели за работа като отговор на настоящи и бъдещи организационни кризи (Gigaugi, 2020). Въпреки предизвикателствата на кризата с COVID-19, тя се оказва и възможност за положителна промяна, растеж и развитие, като резултатите сочат, че 67% от анкетираните мениджъри и експерти по човешки ресурси възприемат, че тяхната роля изисква повече

отговорности и функции за реагиране на кризата и за осъществяване на необходимите организационни промени (Ilieva, Lwubomirova, Vitanova, 2021).

Целта на изследователския проект е да изследва връзките между практиките за УЧР, предназначени да осигурят организационна и психологическа подкрепа по време на пандемия от COVID, психологическия капитал и ангажираността в работата на служителите, работещи от разстояние. Беше направено изследване на служители ИТ индустрията, работещи в дистанционна или хибридна форма на работа. Методите включват въпросник, разработен за измерване на практиките за УЧР, прилагани за поддържане на здравето, благосъстоянието и представянето на служителите, както и въпросник за психологически капитал, състоящ се от четири измерения: самоефективност, надежда, устойчивост и оптимизъм (Luthans, Youssef-Morgan, Avolio, 2015) и кратка версия на скалата за работна ангажираност (Schaufeli, Bakker & Salanova, 2006).

Най-ценните УЧР практики според служителите в COVID и след COVID период са насочени към предоставяне на информация и помощ за поддържане на здравето и благосъстоянието на служителите, организиране на редовни срещи на екипа относно изпълнението на задачите и създаване на сигурна и безопасна работна среда.

Установени са връзките между практиките на УЧР, психологическия капитал и ангажираността в работата, от една страна и между психологическия капитал и ангажираността в работата, от друга страна. Резултатите от регресионния анализ разкриха въздействието на практиката на УЧР, насочена към предоставяне на информация и помощ на служителите, върху компонентите на ангажираност: енергичност, отдаденост и погълнатост, както и върху четири измерения на психологическия капитал. Редовните онлайн срещи на екипа, особено с нови служители, оказват влияние върху оптимизма, надеждата и самоефективността на служителите. Надеждата като компонент на психологическия капитал е силен предиктор за енергичност, отдаденост и погълнатост на служителите.

Получените резултати показват, че прилагането на УЧР практики, насочени към предоставяне на подкрепа и помощ на работещите от разстояние служители, има значителна връзка с техния психологически капитал и ангажираност в работата. Въз основа на това могат да се направят изводи и препоръки, насочени към въвеждане на хуманистични подходи в управлението на хора и към поддържане на психичното здраве и благополучието на служителите. Резултатите допринасят към извеждане и прилагане на различни насоки за повишаване на капацитета и личностните ресурси на служителите като се прилагат подходи за развитие на психологическия капитал на служителите.

## Ефекти от осъществяването на проекта

Списък на публикациите в списания, реферирани в международни бази данни (ISI Web of Knowledge, SCOPUS или др.)

- Ilieva, S., Stoycheva, N. Career development intentions of young people in the IT industry during the post-covid-19 period. In: "Employment, education and entrepreneurship", October 6-8 2022, Belgrade, Serbia, 111- 119.
- Ilieva, S., Vitanova, V., Ilieva, A. HRM practices, psychological capital and work engagement of remote working employees in IT industry. In: Applied Psychology, SCAP (in press)
- Списък на публикациите в нереферирани списания и сборници о Стойчева, Н., Илиева, С. Удовлетвореност от работата и нагласи към „новата кариера“ при млади хора в ИТ сектора. В: „Психологията – традиция и съвременност“, Сборник научни доклади от юбилейна международна научна конференция по случай 50-години от създаването на специалност „Психология“ в Софийския университет „Св. Климент Охридски“, 1-3 юни 2022 г. (под печат)
- Илиева, С. Психологически капитал и управление на стреса. В: Българско списание по психология (под печат)
- Участие в международна конференция с доклад или постерно научно съобщение о „Психологията – традиция и съвременност“, Юбилейна международна научна конференция по случай 50-години от създаването на специалност „Психология“ в Софийския университет „Св. Климент Охридски“ 1-3 юни 2022 г. • Участие с две презентации: „Психологически капитал и управление на стреса“ и „Удовлетвореност от работата и нагласи към „новата кариера“ при млади хора в ИТ сектора“
- The Eleventh international scientific conference "Employment, education and entrepreneurship", October 6-8 2022, Belgrade, Serbia.

- Conference of Applied Psychology, SCAP, December 8-10, 2022. Singapore.
- Други форми на разпространение о Учебни семинари със студенти от магистърски програми „Трудова и организационна психология“ и „Организационна психология и кроскултурен мениджмънт“
  - Тематични дискусии с мениджъри и служители за подходите и практиките за управление на човешките ресурси и повишаване на капацитета, психологическия капитал и ангажираността на служителите
  - Прилагане и интегриране на методите и получените резултати в учебните програми на дисциплини в магистърски програми „Трудова и организационна психология“ и „Организационна психология и кроскултурен мениджмънт“