

## **Становище и предложения**

*по*

Изследване на международни практики и опит в междугенерационния подход и насърчаването на по-дълъг трудов живот и способност за работа

от проект BG05M9OP001-1.051-0006-C01 „Съвместни действия на социалните партньори за адаптиране на работната среда към специфичните възрастови потребности на различните поколения с цел насърчаване на по-дълъг живот и способност за работа“, финансиран по ОП РЧР

от проф.д-р Маргарита Атанасова

Изследването обхваща резултатите от задълбочено комплексно проучване, което има за цел да се формулират, аргументират и предложат ефективни подходи и политики за използване на потенциала на лицата от високите възрастови групи да работят, да бъдат част от работната сила и заетите с всички произтичащи от това полезни последици както за бизнеса и публичните финансови системи така и за качеството на живот на хората. Тази проблематика е предмет на нарастващ интерес в изследванията през последните години в разнообразни ракурси: икономика, управление, социология, индустриални отношения, психология и др. В този контекст настоящото изследване на екипа на БСК се отличава както с актуалност така и със своя комплексен подход към темата, защото интегрира редица ключови демографски, психологически, здравни, социологически, политически и управленски аспекти на темата. Представените изследователски резултати от първия етап от изследването обхващат ценни анализи, изводи, препоръки и предложения. Тези първи резултати от изследването са очаквано и необходимо знание, което обогатява компетенциите както на изследователите в тази област, така и на лидерите, които ежедневно работят с мултигенерационни екипи и имат нужда от актуализиране на управленските подходи и практики в тази област. При това се имат предвид редица трансформации в съвременната организационна среда: навлизане на новите технологии, редизайн на физическото работно място и работни процеси, внедряване на нови лидерски подходи и управленски инструменти базирани на големи данни и изкуствен интелект.

Изследването като част от мащабен проект е насочен към търсенето и намирането на ефективни управленски подходи и решения за приспособяване на политиките по управление на човешките ресурси и на индустриалните отношения към променящите се демографски тенденции и застаряване на работната сила и създаване на

предпоставки за развитието на т.н. „сребърна икономика“ чрез активно социално партньорство. Изследването обхваща резултатите от задълбочено специализирано проучване и включва няколко основни раздела, сред които се открояват: „Инструменти, модели и практики в управлението на човешките ресурси, насочени към осигуряване на работна среда, съобразена със специфичните възрастови потребности на различните поколения, подобряване на ергономията и реорганизацията на работното място“ и „Изследване на добри практики и инструменти за въвеждане на междугенерационния подход“. Висока оценка заслужават проучените, анализирани, селектирани и представени резултати от съвременни проучвания на тази тема в други държави в Европа и света. Изводите от тези емпирични проучвания са полезен ориентир и за България като част от Европа и света, който (както се доказва през последните месеци) вече има характеристиките на единно тяло с всички произтичащи от това последици както върху личния така и обществения живот и бизнеса. В доклада се представя аргументирана селекция на модели и подходи от други страни за успешно управление на екипи обхващащи лица от различни поколения: поддържане на способност за учене, положителни нагласи към ученето чрез насърчаване на професионалното развитие и предоставяне на възможности за обучение и развитие на всички възрастови групи през целия трудов живот; анализиране на потребностите от ключови умения и компетенции на организацията и съответствието им с наличните, използване на резултатите за планиране на бъдещите нужди; адаптиране на методите и подходите за обучение към конкретните характеристики и мотивацията за учене на различните възрастови групи; обвързване на обучението с развитието на кариерата и професионалното развитие; организиране на работата по начин, допринасящ за междугенерационно учене.

Резултатите от изследването обхващат значителен обем от ценно знание за ключови аспекти на изследваната тема, сред които за целите на настоящото становище се откроява проучването на процесите, насоките и подходите за актуализиране на компетенциите на лицата от високите възрастови групи като предпоставка за тяхната устойчива заетост. В изследването се акцентира върху управленския контекст на проблема с актуализиране на компетенциите в областта на дигиталните умения на заетите от високите възрастови групи като се откроява ролята на организацията за обучение и развитие на човешките ресурси. Отговорности за актуализиране на компетенциите на лицата от високите възрастови групи в организацията имат както лидерите на работните екипи така и на индивидуално ниво всеки служител взема решения и действия за овладяване на изискваните нови умения. В рамките на изследването

се проучват, анализират и представят разнообразни класификации на търсени на съвременния етап от развитието на трудовия пазар умения, сред които се открояват дигиталните умения: блокчейн; облачни изчисления; аналитично мислене; изкуствен интелект; UX дизайн; бизнес анализ; партньорски/свързан маркетинг; научни изчисления; видео продукция. При това се акцентира върху определени знания и умения, които са предпоставка за устойчива заетост на съвременния етап: управление на съдържанието на блог като едно от ценните цифрови умения; умения да се изграждат стратегии в Twitter, Facebook и т.н.; редактиране и предаване на ценно съдържание чрез инфографики или (видео) уроци; използване на облачни инструменти; познаването на принципите на електронната търговия; анализ на данни или умения за работа с програми за управление на бизнеса.

Като основно послание на проведеното изследване е изводът, че способността на лицата от високите възрастови групи да работят по-дълго се обуславя от възможностите да променят уменията си, да се преместят на различна позиция при същия работодател или наистина да търсят алтернативна заетост, отговаряща на възможностите им към момента. При това трябва да се имат предвид редица специфики в скоростта, с която в някои бързо развиващи се сектори и професии, уменията остаряват по-бързо и това предполага непрекъснато обучение и развитие на компетенциите.

В заключение трябва да се подчертае, че резултатите от проведеното комплексно изследване на международни практики и опит в междугенерационния подход и насърчаването на по-дълъг трудов живот и способност за работа са ценен източник на знания за широк кръг експерти, ръководители и изследователи в областта на управлението и развитието на човешките ресурси.

Проф.д-р Маргарита Атанасова

Университет за национално и световно стопанство