

**Кратко описание (справка)
на най-важните постижения на кандидата
и тяхното значение**

проф. д.н. Марин Александров Паунов

Научни постижения и приноси

Постиганията на кандидата, които имат предимно научен характер, са въплътени в изследванията и публикациите му, които са над 80 в България и чужбина и са цитирани интензивно (ок.600 цитирания в над 400 източника само за период от около 10 години), което само по себе си е индикатор за принос в укрепването и развитието на българската наука в сферите на научните интереси на кандидата. От съдържателна гледна точка научните постижения на кандидата са в няколко области на знанието и са най-общо следните:

- ❖ **Област *Организационно поведение*.** Разработва и въвежда в страната цялостен университетски курс по Организационно поведение, което като интердисциплинарна научна област и академична дисциплина е посветена както на изучаването и разбирането на причините, структурата и динамиката на индивидуалното и груповото трудово поведение, така и на практиката на въздействието върху него. За разлика от антропологията, психологията (предимно социална, индустриална и организационна) и социологията, чиито достижения ползва, Организационното поведение има за свой предмет трудовото поведение и организационното битие на човека и ги разглежда предимно от позициите на тяхното управление. Освен теоретично обобщение и системно изложение, авторът разработва и редица аналитични техники и управленски съвети и методи. С многото си издания публикациите на автора на тази тема се превръщат в своеобразен известен и утвърден стандарт за тематичната си област, ръководил обучението на поколения студенти, специализанти, докторанти и практики.
- ❖ **Област *Трудова мотивация*.** Поставя основи за изграждане на последователен и синтетичен подход към мотивирането като теоретичен конструкт и като управленска задача. Разработва въпроса за същността, съдържанието и особеностите на процеса на трудова мотивация, като значително внимание е обърнато на функцията на очакванията, целите, реактивността, справедливостта, аз-концепцията и организационно-културния климат. Развива подход към трудовата мотивация като управленска функция, т.е. анализира системно управленското въздействие върху мотивираността под формите на мотивационна политика и индивидуално мотивиране. При работата си върху израждането на синтетичен мотивационен модел авторът структурира темата от гледна точка на исторически формиралите се концептуални традиции, референтните рамки на социалната етология и социобиологията, дълбинната психология и бихейвиоризма. Сред по-съществените идеи, изведени и аргументирани в тази сфера, които могат да се разглеждат и като принос или постижение, са тези за същността на

понятието потребност, както и разгърнатия анализ на съдържанието и етапността на мотивационния механизъм, включващ и основните фактори, въздействащи върху резултата на съответната фаза.

- ❖ **Област *Организационна (корпоративна) култура***. Разработва системна концепция за функциите и феноменологията на културата на равнище организация като водещ сред меките фактори на управлението и предлага инструменти за въздействие върху нея така, че тя да се синхронизира със стратегическото позициониране на организацията. Развива концепцията за лидерството като управление на и чрез култура. Анализира и обобщава основните теми и позиции на дискурса относно взаимовръзката между култура и икономика както в исторически, така и в съвременен план; интерпретира иновативно и систематизира ключови исторически опити и съвременни подходи, обогатявайки и доразвивайки разбирането за култура и мястото ѝ както в обществото, така и във връзка с икономиката; предлага ново и по-задълбочено разбиране за същността на културата и значението ѝ. Извежда оригинално разбиране и обяснение на механизма на въздействие на културата върху поведението на основата предимно на връзката „хомеостатични дисбаланси – мотивация – ценности – активност“, което я поставя в контекста на психологическите конструкти на перцепцията и мотивационния механизъм, изтъквайки необходимата ѝ роля на медиатор по веригата възприятие-поведение и извеждайки я от значително по-тесните рамки на досегашното ѝ разглеждане в културологията и социологията.
- ❖ **Област *Стратегии на бизнеса и стратегическо управление на човешките ресурси***. Развива тематиката на стратегическите анализи и изграждането на стратегии на три равнища: корпоративна стратегия, конкурентна стратегия на бизнес единица и функционални стратегии в рамките на бизнес единицата. Извежда и систематизира елементите на анализа на средата (структурен анализ, анализ на конкурента, стратегическо партньорство и др.), анализ на ключовите фактори за успех на бизнес единицата, базисните стратегии и връзката им с еволюцията на отрасъла, както и редица по-конкретни стратегически практики за различни типове отрасли и конкурентни ситуации. Работи по класификация на видовете диверсификация с техните особености, аргументира теза за същността и елементите на корпоративната стратегия и интерпретира по оригинален начин специфичните стратегически ходове и ситуации при вертикалната интеграция (напред и назад по технологичната верига), на корпоративната философия, разпределянето на ресурсите и изграждането на корпоративния портфейл, на стратегическите функции на организационните структури и на връзката на стратегията с корпоративната култура.
- ❖ **Област *Емоционална интелигентност (емоционален дисонанс и емоционно усилие)***. Развива и извежда ново и по-съвременно разбиране на човешката емоционалност в организационен контекст - за човешките ресурси и управленския труд, организационното поведение и развитие, от позициите на общоорганизационната ефективност и качеството на управлението. Използва интердисциплинарен подход при изясняване на понятието „емоции“ както в исторически план, така и от позициите на психологията, социологията и най-съвременните открития на когнитивната невронаука. Изгражда методически подход, при който психологията, социологията и невронауката са инкорпорирани

не само в общото мислене за човека, но и в стратегиите, политиките и практиките по човешките ресурси, защото имат преки следствия за индивидуалното и груповото трудово поведение, за ефективното функциониране на организациите, за управлението на хора и управленския труд. Развива темата за връзката на емоционалността с процесите, свързани с индивидуалното трудово поведение, мотивация и трудово представяне, с груповата динамика и организационното развитие, с оперативното и стратегическото управление на човешките ресурси. Обобщава и обогатява темата за истинското място и роля на емоционалността, която дълго време е обект на подценяване или некоректна интерпретация от страна на немалко хуманитарни, икономически и управленски концепции. Работи по въпроса за интелигентността, концептуалните рамки за разглеждането ѝ, видовете ѝ, вкл. и емоционалната интелигентност. Особен изследователски фокус и принос на кандидата могат да се идентифицират по отношение на емоционалното усилие и емоционалния дисонанс: авторът проектира, разработва и провежда крупни емпирични изследвания в големи административни структури и обхващащи повече от 400 служители, вследствие на които доказва, че емоционалният дисонанс влияе като цяло негативно върху удовлетвореността от труда и ангажираността на служителите и че това влияние се опосредства от мотивацията (ценностната ориентация) и познавателния стил на личността. Доказва, че резултатите от труда на Т-типовете (по типологията на Юнг) и на тези, показващи високи стойности по властовата ценностна дименсия на Шалом Шварц, са значително по-слабо повлияни от емоционалния дисонанс в сравнение със съответно противоположните им типове. Налага се практически значимия за управлението извод, че емоционалният дисонанс може да причинява различни нива на емоционално усилие и да има значително различни следствия при различни типове служители.

- ❖ **Област Некогнитивни фактори на управлението и работата с хора.** Работи върху влиянието на най-новите когнитивно-невронаучни открития за човешката емоционалност върху разбирането за поведението, включително и по отношение на поведенската икономика, управлението и в частност управлението на човешките ресурси. Предлага три равнища на анализ за изследвания на това влияние. Разработва концепция, която се характеризира с отчитане на индивидуално-психологическите и социално-психологическите, когнитивни и емоционални фактори като детерминанти на икономическите решения, вземани от потребители, инвеститори и други икономически агенти, както и от въздействията на тези фактори върху разпределянето на ресурси, пазарни цени, възвращаемост на инвестициите и т.н. Става дума най-общо за т.нар. ограничения на рационалността на икономическите агенти; ограничения, които в огромния брой случаи се дължат на емоционалния компонент на човешката психика и отраженията му върху предпочитанията, изборите, решенията и, в крайна сметка, поведението. Систематизира ключовите насоки за настоящото и бъдещото разгръщане на мисленето за човека, на поведенческата икономика и на управлението на хора, базирано върху най-съвременните открития на невронауките и поведенските изследвания, отчитащи новото място на човешката емоционалност за когнитивните и поведенческите процеси при човека.

❖ **Област *Националнокултурен ценностен профил и сравнителни анализи*.** В интервал от 10 години осъществява две крупни изследвания на националнокултурните ценностни предпочитания и приоритети на българите в контекста на останалите държави в Европа и света, използвайки първични данни от десетки хиляди респонденти по линия на Европейските социални изследвания, Световното изследване на ценности и др., и с методиката на портретния ценностен въпросник на Шварц. Изяснява природата на генерализираното социално доверие като понятие със статут на значима детерминанта за широк комплекс от социални отношения и явления, но и в същото време като фундаментален обществен параметър, оставащ в немалка степен встрани от вниманието на много изследователи. Извежда по оригинален начин и доказва ролята на генерализираното социално доверие като инфраструктурен елемент на културите, значимо обвързан с редица частни феноменологични нейни елементи и класическите ѝ дименсии. Това не само подпомага разбирането на доверието, но би могло да носи полза и като методически елемент при редица бъдещи изследвания – обстоятелство, изглеждащо особено полезно като принос и помощ при изграждането на обяснителни конструкти и сложните модели на връзката култура-икономика като цяло. На основата на актуални и значителни по обем данни и в сравнителен план с другите държави в ЕС анализира в ширина и дълбочина спецификите на българския национален характер, изразен в българската ценностна система, както и техните по-конкретни проявления и причините за тях. Изследва равнищата, измеренията и социално-икономическите ефекти на българското социално недоверие – както генерализирано, така и в частните му феноменологии – и на тази основа формулира бъдещи тревога изводи и въпроси, засягащи равнищата на икономическо развитие и картината на социалната динамика в страната – все теми пряко обуславящи нивата на преживявано щастие на индивидуално ниво. Очертава най-важните пътища и посоки на необходимия широк обществен дебат за справяне с българската ценностна криза и за решаване на проблема с ценностите и доверието в българската действителност по линия на каналите, отговорни в най-висока степен за формирането на ценности и доверие.

Преподавателски постижения

За повече от три десетилетия кандидатът е обучил хиляди студенти на бакалавърско и магистърско ниво, преподавайки на български и английски език в общи курсове (Икономика на труда) и специализирани курсове като: Организационно поведение, Икономическа (организационна) култура, Трудова мотивация, Развитие на човешките ресурси, Бизнес стратегии и стратегическо управление на човешките ресурси, Управление на човешките ресурси, и др. Преподавал е в Университет за национално и световно стопанство (УНСС), където работи и в момента, Нов български университет (НБУ), Висше училище по застраховане и финанси (ВУЗФ), Thames Valley University London (joint programme with UNWE). В дейността си като университетски преподавател проф. Паунов винаги е имал значителна лекционна заетост (над 800 часа средно за година), като е осъществявал и научно ръководство на докторски дисертации и множество магистърски тези. На основата на опита, придобит в най-елитни университети и изследователски центрове в Европа, САЩ и Япония (Харвард, Лондонското училище по икономика,

Католическия университет в Милано, и др.), разработва и утвърждава нови за България научни и академични направления, създавайки първите университетски курсове по *Организационно поведение, Трудова мотивация, Организационна култура, Стратегии на бизнеса и стратегическо управление на човешките ресурси*, които се утвърждават на практика впоследствие като стандарти в съответните области. По този начин той създава равнище и съдържание на учебния процес, синхронни с тези в западна Европа, САЩ и далечния Изток, с което има забележим принос в изграждането на разпознаваема научна школа в тези академични дисциплини. Издава самостоятелно или в съавторство 12 учебника, повечето от които многократно преработвани, осъвременявани и преиздавани.. Лекционната дейност на проф. Паунов полага основата и повлиява интереса, мотивацията и експертната подготовка на множество студенти и специалисти от практиката – управленци и експерти по човешки ресурси не само в България, но – по линия на чуждестранните студенти и на някои от специализациите на кандидата като гостуващ учен или гост-преподавател – и в други страни в Европа, САЩ и Япония. С работата си в България и в чужбина кандидатът утвърждава имиджа и престижа на българската наука в областите, в които работи.

Консултантски и експертно-практически постижения

Проф. д.н. Марин Паунов прилага на практика научната си експертиза по линия на участието си в пет международни проекта, които оставят трайна следа в социалната практика. Такъв е например тригодишният Проект на РAI – Великобритания с бенефициент Министерски съвет на Република България, в резултат на който се разработват и прилагат в цялата българска държавна администрация системи за оценка на трудовото изпълнение, заплащане и кариерно развитие на служителите в българските държавно административни структури. Кандидатът е заемал ръководни постове в управителните органи на една консултантска фирма, две финансови дружества и пет промишлени предприятия, прилагайки с успех теоретичната си подготовка в сферите на стратегическото управление и управлението на човешките ресурси в реална стопанска среда.