

СПРАВКА
за резюметата на научните трудове
на гл. ас. д-р Станислава Красиминова Стоянова

МОНОГРАФИЧНИ ИЗСЛЕДВАНИЯ:

1. Стоянова, Ст. *Лидерство и екипна дейност в управлението на организациите от сферата на услугите*. Фабер, В. Търново, 2020 г., 160 стр., ISBN 978-619-00-1189-7.

Рецензенти:

1. проф. д-р Миглена Темелкова
2. проф. д-р Иван Цанов

Научната монография „Лидерство и екипна дейност в управлението на организациите от сферата на услугите“ анализира и интерпретира предимно теоретичните и методологичните аспекти на визираната проблематика, като се спира и на някои практически такива.

В нашето съвремие теорията и практиката на екипната дейност се развива бурно и интензивно, като в тази проблемна сфера непрекъснато се появяват нововъведения. Налице е и широко използване на екипната форма на работа в българските организации в сферата на услугите, което налага широкото и детайлизирано изучаване на този комплициран феномен от български изследователи. В най-общ план може да се каже, че лидерството и екипната дейност започват да се оформят пред очите ни като безалтернативен инструмент за управлението на организациите в началото на XXI век. Всичко това поставя пред изследователите на проблематиката сложни и многобройни проблеми за разрешаване.

В производението се опитахме да се съсредоточим главно върху теоретичните и методологични аспекти на лидерството и екипната дейност в управлението на организациите от сферата на услугите, като където бе необходимо разгледахме и практическата гледна точка. В рамките на публикацията извършихме следното:

В глава първа описахме и анализирахме теоретичните постановки и развитието на идеите за лидерство. Установихме, че лидерството е сложен теоретичен феномен, по чиято същност не се наблюдава общоприето академично мнение. Описахме и анализирахме част от ключови модели и концепции в теорията на лидерството. Стана ясно, че теорията на лидерството е бурно развиващ се дял от теорията на екипите, в която съжителстват множество разнородни концепции и идеи. Спряхме се и на широко дискутирания въпрос за лидерството и организационното ръководство. Стигнахме до заключението, че между лидерството и организационното ръководство съществуват както прилики, а така също и разлики. Изследвахме и обобщихме спецификите в организационните аспекти на лидерството и управленската дейност в сферата на услугите. Накрая направихме опит да анализираме евентуалните бъдещи направления при изследването на лидерството. В тази връзка изказахме предположение, че

изследванията в това проблемно научно поле ще се разширяват и задълбочават, което е продиктувано преди всичко от нуждите на практиката.

В глава втора се спяхме върху същността и управлението на екипната дейност и дадохме нашата интерпретация на тази сложна научна проблематика. Първо разгледахме сходствата и различията между групата и екипа. Констатирахме, че повечето изследователи са на мнение, че между групата и екипа съществуват сериозни и принципни различия, макар и да се срещат и други гледища. Направихме анализ на основните характеристики и особености на работата в екип. Открихме, че работата в екип притежава уникални характеристики и особености, които доста рязко я отличават от другите многобройни форми на организационно взаимодействие между хората. Направихме кратък разбор на моделите и концепциите при управлението на екипната дейност в сферата на услугите. Стана ясно, че са налични многобройни и разнородни модели и концепции за управление на екипната дейност, някои от тях предимно теоретични, други по-скоро с практическа насоченост. В края на втора глава се насочихме към важния въпрос за вземането на управленски решения при екипната дейност. Потвърди се установеното научно мнение, че управленските решения играят ключова роля за ефективната дейност на екипите и са един от най-съществените екипни компоненти.

В последната трета глава на монографията описахме и разтълкувахме взаимодействието между лидера и екипа в контекста на организационното управление в сектор „услуги“. В самото начало се насочихме върху същността на управлението и разгледахме т.нар. самоуправляващи се работни екипи. Узнахме, че управлението е извънредно сложен феномен, в който може да бъде включено и организационното управление на всякакъв вид екипи. Убедихме се, че самоуправляващите се работни екипи притежават уникални характеристики, които ги правят предпочитане за използване в различни обществени сфери. Изучихме доколкото е възможно ролята на лидера в екипната дейност. Констатирахме, че именно лидерът е средоточието на екипната дейност и от неговото поведение в крайна сметка зависи почти всичко, за да може екипът ефективно да реализира функциите си, за които е създаден. Обсъдихме характеристиките на екипната среда в обхвата на лидерските функции. Уверихме се, че характеристиките на екипната среда в значителна степен влияят върху лидерските функции и ги насочват в една или в друга посока. Насочихме се към обширния научен проблем за конфликтите между лидера и екипа и тяхното разрешаване. Защитихме тезата, че науката конфликтология е базисният теоретичен фундамент, върху който може и трябва да се изгражда конфликтологията на екипната дейност. В самия край на монографията разработихме и представихме иновативна концепция, която способства за повишаването на ефективността на организационното управление в сферата на услугите, чрез взаимодействието между лидера и екипа.

Напълно сме убедени, че за в бъдеще е необходимо продължаване и разширяване на изследователските търсения в обхвата на лидерството и екипната дейност в управлението на организациите поради неоспоримия факт, че екипите се превърнаха в тривиално ежедневие на всяка една организационна форма на взаимодействие между човешките индивиди.

СТУДИИ:

2. **Стоянова, Ст. *Съвременен модел на организацията като социална система. Емпирични изследвания в икономиката, администрацията и управлението на бизнеса*, АСИ Принт, Свищов, 2011 г., с. 299-318, ISBN 978-954-933-660-3.**

Просперитетът на една организация зависи право пропорционално от поведението и мотивацията на хората в нея, което изисква непрекъсната грижа, редовна оценка и постоянни инвестиции от управленския екип. Научноизследователските търсения в разработката са ориентирани към изследване поведението на персонала и на тази основа предлагане съвременен модел на организацията като социална система, който подобрява ефективността на връзката управление – индивидуална и групов дейност. Целта е, чрез изследване социалния и мотивационния профил на организацията, да се допринесе за постигане на устойчивото ѝ развитие и стремежа, нейната дейност да бъде по-ефективна и по-желана за отделната личност, носеща ползност и отговорност към обществото.

В настоящата динамична бизнес среда, все повече внимание се отделя на необходимостта от балансиране между икономическите цели на организациите със социалните цели на обществото. Тази тенденция отразява съвременните схващания, че бизнес организациите са отворени социални системи, които съществуват и се развиват изключително чрез хората и тяхната съзнателна дейност. Непрекъснатото им трансформиране е обосновано поради факта, че те представляват отворени системи, отразяващи влиянието на средата, което се явява едно от основните предизвикателства, с които трябва да се справят мениджърите.

Основен белег на социалните системи е тяхната „човешка природа и същност“, което определя наличието на неформални или създавани формални правила, връзки, процеси и отношения. Именно затова, съществено значение за ефективната реализация на поставените цели има гъвкавото поведението на човешкия фактор за поддържане динамично равновесие на организацията и развитието ѝ в дългосрочна перспектива.

Поради сложността на разглежданата проблематика е трудно да претендира за изчерпателност. Може обаче да се обобщи, че бизнесорганизациите са социални системи обединяващи хората в тяхната дейност и стремежа тя да бъде управлявана и направена по-ефективна и желана за отделната личност. Наличието на тези две предпоставки дава възможност на всеки човек, независимо какъв специалист е и в каква област работи, да вникне в сложността и съдържанието на човешките взаимоотношения, които правят възможни нормалното и ефективно функциониране и развитие на различните организации и институции, определящи облика на обществото, като цяло, мястото в него и начина на живот на отделната личност.

3. **Асенов, Ан., М. Чиприянов, Ст. Стоянова. *Конструиране на система за екологично развитие на българския бизнес, базирана на EMAS и ISO 14001*. Алманах с научни изследвания “Проблеми на бизнеса и висшето образование”, Том 15, АИ “Ценов”, Свищов, 2011 г., с. 311-358, ISSN 1312-381**

Основната цел на изследването е да се създадат варианти на система за екологично развитие на българските бизнес организации. Това да е система, чрез която изработването на мениджърски решения да се постига посредством оптимално съчетаване на екологичната концепция с проблемите на корпоративния бизнес у нас.

Комплицираността на решенията по развитието на дейността в пазарен, вътрешноорганизационен, финансов и т.н. аспект се предопределя не само от спецификата на силните и слабите страни на компаниите, но и от възможностите и рисковете, произтичащи от динамичните промени в околната среда. Това важи с голяма сила за икономическата практика у нас, сблъскваща се все по-осезаемо със сериозните предизвикателства на глобалните вече не само икономически, но и екологични проблеми. Всичко това налага внедряването на цялостна система за корпоративен еко-мениджмънт на големите български бизнес организации.

Прецизното конструиране на вариантни управленски системи за екологично развитие на българските компании ще благоприятства по-точното определяне и регулиране на тяхното индивидуално въздействие върху околната среда. Ще спомогне за по-точно спазване на нормативната база в сферата на екологията. Кое то ще увеличи доверието на клиентите и обществото към бизнес организацията.

Предвижда се управленската система за екологично развитие на българския бизнес да е основана на Схемата за еко-мениджмънт и одит (EMAS – Eco-Management and Audit Scheme) и стандарта ISO 14001:2004, но да акцентира основно на стратегическата перспектива. По своята същност EMAS е доброволна Европейска директива, разработена да подобри представянето на бизнес организацията по отношение управлението на взаимодействието с околната среда. ISO 14001:2004 е международен стандарт, който включва набор от изисквания към една система за управление на околната среда. И двата компонента са предназначени да контролират и като резултат – да доведат до намаляване на вредните въздействия от дейността върху околната среда. На тази основа е конструирана вариантна система за екологично развитие на българския бизнес, базирана на EMAS и ISO 14001:2004 като основа за осъществяването на успешен и екологосъобразен корпоративен мениджмънт, най-вече в стратегически аспект, в условията на глобалните екологични и икономически предизвикателства пред света.

4. **М. Чиприянов, Ан. Асенов, Ст. Стоянова. Изследване на възможностите за бъдещо развитие на магистърското обучение в дистанционна форма в СА „Д. А. Ценов”.** Алманах с научни изследвания “Изследване на фирми, човешки потенциал, региони и висше образование”, Том 17, АИ “Ценов”, Свищов, 2012 г., с. 477-506, ISSN 1312-3815

Водещата цел на *студията* е изследването на възможностите за бъдещото развитие на магистърското обучение в дистанционна форма в СА „Д. А. Ценов”. За постигането на това се извършва следното: формиране на ясна картина за търсенето на кадри с висша квалификация; откриване на възможности за повишаване качеството на елементите на образователния процес; съставяне на предложения за бъдещо развитие и усъвършенстване на уеббазираната система за обучение VJL;

дефиниране на визия за пазарно поведение на СА „Д. А. Ценов” по отношение на обучението за ОКС „магистър”, дистанционна форма.

Необходимостта от дистанционно обучение е императивно наложена от динамичните промени във всички сфери на дейност през последните години. Държавите членки на Европейския съюз все по-пълно осъзнават значението на обучението за увеличаване на конкурентоспособността на пазара на труда и този факт намира отражение в националните програми за реформи, разработвани в рамките на глобалната стратегия за развитие до 2020 г.

Дистанционното обучение може да бъде успешна образователна стратегия и по време на криза. На предизвикателствата на времето този тип обучение може да отговори с редица предимства. Именно те осигуряват условия за постигане на икономически и социален просперитет, за търсене на решения на значими проблеми на днешното време и за надграждане на натрупаните знания.

Обработката на данните от настоящия изследователски проект даде възможност да се открият някои опорни насоки, в които би могло да се търси бъдещото подобряване и развитие на дистанционното обучение по магистърски програми в Стопанската академия. Част от тях са свързани и с констатирани слабости в досегашната организация. По-важните насоки за развитие, които същевременно могат да получат смисъла на приоритети, могат да се дефинират в три насоки: подобряване на учебната документация, организацията и контрола върху обучението в дистанционна форма; внедряване на онлайн изпити; организиране на академични партньорства.

5. **Емилова, Ир., Стоянова, Ст., Динков, М. *Доброволчеството в България – състояние, тенденции и перспективи*. Алманах с научни изследвания “Икономиката и управлението по пътя на устойчивото развитие”, Том 23, АИ “Ценов”, Свищов, 2016 г., с. 417-444, ISSN 1312-3815.**

В научната разработка са изследвани състоянието и тенденциите на доброволчеството у нас и са очертани перспективите за развитие. Във връзка с това са изпълнени следните основни задачи: проучени и обобщени са последните теоретични формулировки и нормативни документи по дискутираната тема; представен е обективен анализ на настоящата ситуация в България по отношение на съществуващото възприятие и отношение към доброволчеството; проведено проучване сред доброволците, което оформя профила на българския доброволец и параметрите на съществуващата практика; определени са условията, налагащи необходимостта от потвърждаване на доброволчеството като важен елемент за преодоляване на последиците от финансовата и икономическа криза и като инструмент за социално включване на групи в неравностойно положение.

Основната изследователска теза, която се защитава, е, че у нас доброволчеството е признато за полезна и значима дейност за европейската общност, държава и общество и се очаква да играе още по-значима роля в подкрепата на важни социални системи на Европейски държави в бъдещето. Проведеното от нас проучване се фокусира върху лица, които извършват доброволчески дейности в рамките на доброволчески организации или

индивидуално. Очертава се състоянието на доброволчеството като феномен и се формулират идеи и препоръки за неговото развитие в новите икономически реалности.

Констатираните проблеми пред доброволчеството в България спомагат да се очертаят неговите граници, потенциал и намерения да се превърне във важен елемент на националната политика. Взаимодействието между държавата и гражданския сектор е най-естественият инструмент за реализация на такъв тип политика. Доброволният труд заслужава своята позитивна оценка от обществото, което би активирало допълнителен граждански ресурс в изграждането на съвременното демократично и европейско общество.

6. Ан. Асенов, Ст. Стоянова, Д. Алексиева. *Иновативни управленски практики за добро управление*. Алманах научни изследвания. СА Д. А. Ценов - Свищов, 2017, бр. 24, част I, с.343-372, АИ Ценов, 2017. ISSN: 1312-3815

Концепцията за добро управление е пряко свързана с политиката за устойчивото развитие. Като такава тя налага вземане на решения и регулиране на взаимоотношения в среда на неопределеност. В тези условия постигането на поставената цел е резултат от успешно съчетание на прилаганите управленски инструменти и практики. Иновацията и иновативното управление се превръщат в решаващ фактор за успех на организацията.

Чрез иновационния процес организацията се позиционира благоприятно в нейната среда и така изпъкват силните ѝ страни по най-добрия възможен начин. За въвеждането на иновации в организацията се изисква прилагането на система от планове и наличието на компетентни и мотивирани служители. Тези промени намират израз в реални конкурентни предимства. Успешното внедряване на иновацията в практиката на организациите и в живота на хората се изразява в изграждане на устойчиви взаимовръзки между функционалните изисквания на потребителите, потенциалните технологии и базовите компетенции. Пазарноориентираният изнес следи за всички промени, засягащи иновации и промени от най-разнообразен характер на национално и международно ниво.

В разработката е извършено теоретично и емпирично изследване и са обобщени и анализирани съвременни концепции за иновативното управление. На организационно ниво устойчивото управление изисква промени според новите параметри на бизнес средата. Поддържането на устойчивост е вътрешна цел на организацията.

Иновативната фирмена стратегия е вид частна стратегия. Тя е цели усилване на конкурентните предимства. Иновативната фирмена стратегия е част от общата организационна стратегия. Съвременният мениджмънт трябва да провежда ефективна иновационна стратегия. В резултат на успешното ѝ прилагане се разкриват нови източници на ресурси за устойчив икономически растеж, поддържа се рентабилно и конкурентно производство, разширяват се пазарните позиции на иновиранията фирма и се възпитава чувство на социална отговорност, обединяваща в себе си основните принципи, чрез които хората съжителстват и работят заедно.

„Знанието” е разгледано като способстващ фактор на иновативното управление и развитие на иновативния потенциал. Устойчивото управление и добрите практики са резултат както от мениджърско поведение, така и от екипна работа. В стратегията на Европейския съюз „Европа 2020” се предвижда икономически растеж чрез интелигентна, устойчива и приобщаваща икономика, базирана на иновативен пазар.

Обоснована е ролята на организационната иновация за устойчиво управление на бизнес организацията. Развитието на организацията зависи от бързината на иновационните процеси и стратегии във фирмата. Иновациите спомагат за бързото създаване на нови перспективи и цели във фирмата, която се стреми към успех в днешната бизнес среда. Нейна основна цел е подпомагане на технологичното обновяване на българските фирми по пътя им към глобалния пазар на стоки и услуги. Иновационната стратегия се поддържа от мениджърите при осъществяване на управленските функции и ръководната им роля в този процес.

7. **Емилова, Ир., Ан. Асенов, Цв, Дилков, Ст. Стоянова и колектив. Мениджмънтът – реалност и бъдеще. Алманах научни изследвания. СА Д. А. Ценов - Свищов, 2018, бр. 25, с. 242-267, СА "Д. А. Ценов", 2018. ISSN: 1312-3815**

Целта на студията е да се посочат тенденциите в развитието на мениджмънта като наука и да се разкрият предизвикателствата пред икономическото и управленското познание през XXI век. Във връзка с това са постигнати следните резултати: проучени са най-новите теоретични постановки по разглежданата проблематика; формулирани са тематични направления, които дават възможност за представяне и обективен анализ на теоретичните виждания по въпросите на менидж-мънта към настоящата ситуация; представени вижданията на авторите според изследователските им търсения по формулираните тематични направления.

Основната изследователска теза, която се защитава, е че в новата глобална икономика мениджмънтът като наука се нуждае от анализ на настоящето, което ще даде възможност за определяне на неговите приоритети за в бъдеще. Определени и анализирани са приоритетни области в развитието на мениджмънта.

Проучването на най-новите теоретични постановки по разглежданата управленска проблематика доведе до акцентиране върху тематични направления като: човек и социална среда; организационно развитие; стратегически мениджмънт и екомениджмънт.

Изведените характерни черти на личността доказват решаващата човешка роля в управленските процеси. Изясняването на социалната страна на организацията потвърждава необходимостта от ориентиране на управлението към човешкия фактор.

Като нова тенденция в социалното управление са посочени два основни подхода за обяснение на човешкото поведение. Първият подход приема поведението на човека като генетично детерминирано, а вторият разглежда човека като социален продукт. Така се стига до идеята за стимулиране и ограничаване на човешкото поведение в организацията. Стимулирането е насочено към ефективното постигане на поставените цели, а ограничаването към поставяне на пречки пред

поведението, което не е насочено към ефективно постигане на организационните цели.

Възможностите за дългосрочно развитие на организацията са обвързани с аналитичните ракурси на стратегическия мениджмънт. Той е представен като набор от мениджърски решения и действия, които идентифицират какво да се промени в дадена организация и какво ще коства това. Анализирани са стратегическият риск мениджмънт, като е разгледан като стратегически бизнес процес. Философията на риск мениджмънта и организационната отговорност са включени в цялостната стратегия за риск мениджмънта. В този контекст адекватно са посочени стратегически техники за мотивиране на персонала. Основният извод, който се утвърждава, е съчетаване на външните условия с вътрешните качества на личността за постигане на мотивация. Това допринася за максимално разгръщане на потенциала на персонала и дългосрочното развитие на всяка една организация.

В контекста на съвременните изследвания е посочено, че уменията на хората, техните психологически характеристики и начин на мислене имат отношение и към развитието на екомениджмънта. Те са част от системния подход при екологичното управление и налагат търсенето на баланс между устойчивостта на околната среда и икономическите показатели.

В резултат от авторовите търсения е определена концептуалната рамка на мениджмънта през призмата на интердисциплинарния подход. Очертани са реалните проблеми в конкретни тематични области, което е предпоставка за определяне на бъдещите тенденции. В хода на осъществяване на изследователската дейност са обобщени, анализирани и в известна степен доразвити научните постижения по разглежданата проблематика.

Практическата значимост на изследването е свързана с възможността за решаване на практически възникнали казуси в резултат от запознаването с тенденциите в развитието на науката за управление.

СТАТИИ:

- 8. Стоянова, Ст. *Иновативни способности за управленско въздействие върху организационното поведение*. Списание “Индустриален мениджмънт”, год. 10, бр. 2, Издателство на ТУ – София, 2013 г., с. 51-63, ISSN 1312-3793.**

Съвременните организации, хората работещи в тях и техните мениджъри трябва да достигнат до разбирането, че независимо от това, че са пространствено обединени и имат общи цели, те са различни. Всички те, притежават индивидуални особености, които са уникални и неповторими, оформящи техните силни и слаби страни. Организациите, в лицето на управленските си екипи, трябва да въздействат стимулиращо върху индивидуалното и груповото поведение и така да активизират силните страни, тъй като те могат да бъдат полезни както за отделния индивид, така и за организацията като цяло. Това може да се окаже мощен фактор на успеха.

Управленските екипи, които съумеят да управляват влиянието на този фактор, ще си осигурят конкурентно предимство спрямо останалите.

Научните търсения в настоящата статия са продиктувани от актуалността на проблематиката в съвременното управление и са ориентирани към иновативните способности за управленско въздействие върху поведението на хората в организациите, целящи повишаване на организационната ефективност и устойчивостта на управленския процес. За решаване на изследователските задачи се използват научни методи на изследването като: теоретичен анализ, метода на анализа и синтеза, системен подход, логическо описание, сравнителен метод и др.

За постигането на устойчиви социални и икономически резултати в обществото, респективно в организациите, е изключително важно да има съответствие между икономическото и социалното поведение на отделните личности. Приоритетното концентриране на вниманието на организациите върху икономическите интереси може да се окаже със съмнителен успех, ако успоредно с това не се работи за повишаване ефективността на управленското въздействие, което е с определящо значение за поведението и позитивните отношения както между членовете в групата, така и за съответствието между личностните и организационни интереси. Това поражда необходимостта от балансиране между загрижеността за хората и загрижеността за изпълнението.

Като всеобща тенденция в съвременните организации се очертава проблемът, че те не използват ефективно силата на човешките възможности и потенциал. Затова целта на настоящото изследване е да предложат адекватни на бързо променящите се изисквания иновативни способности за въздействие върху организационното поведение за повишаване интегрираността между субекта и обекта на управление и от там – ефективността на управленския процес. Въпрос на адекватна управленска политика е как ще се решат различните проблеми по пътя на реализацията на управленския процес. Установяването на неговата устойчивост е една от важните задачи, стоящи пред съвременното управление. Това може да стане само, ако се упражнява правилно властта и се формира поведение на човешкия фактор, отговарящо на насочеността на управленския процес.

9. Асенов, Ан., Стоянова, Ст. *Тенденции и перспективи на съвременните технологии на управление. Сборник студии и статии “Усъвършенстване процеса на обучение по счетоводство и финанси”*. Университетско издателство “Св. Св. Кирил и Методий”, В. Търново, 2013 г., с. 97-104, ISBN 978-954-524-949-5.

Съвременният етап в развитието на бизнеса се характеризира с дълбоки изменения в цялата негова система. Съществена черта става глобализацията, подразбираща усилване на взаимозависимостта и взаимното влияние на различните сфери на дейност. Във връзка с тези процеси нито едно явление в обществото, независимо от това, какъв е неговият характер – икономически, политически, юридически – не трябва да се разглежда изолирано, което поражда необходимостта от своевременно отчитане на тенденциите и перспективите за неговото ефективно управление.

Изучаването на историята на развитие на пазара показва, че много често бъдещето настъпва по-рано, отколкото мениджърите искат да се разделят с

настоящото. Пазарните процеси, които протичат в съвременната икономическа среда са твърде динамични. Върху фирмите влияят множество фактори, които оказват положително или негативно въздействие. Пазарната икономика непрекъснато поставя нови предизвикателства и изисквания пред фирмите. Проблемите при вземане на управленски решения в условията на неопределеност, рискът и конкуренцията са само част от характеристиките, определящи потребността от ново икономическо поведение. Пазарната система изисква гъвкаво управление, основано на пазарни конкурентни структури. Това поражда необходимостта от своевременно отчитане на тенденциите и перспективите пред съвременните бизнес организации за тяхното ефективно управление.

10. Стоянова, Ст. *Ключови аспекти при формиране на екип за управление на проектната дейност.* // сп. Народно стопански архив, Академично издателство “Ценов” – Свищов, книга 2, 2015, с. 63-77, ISSN: 0323-9004.

Политиката на постоянни иновации, организационните промени, глобализацията и масовото навлизане на комуникационни и информационни технологии налагат проектния екип като неотложна практика в много от съвременните компании. Екипната форма на работа е непреходна характеристика на проектната дейност, а управлението на проекти се явява стимул за утвърждаването на екипа. Това е така, защото реализирането на ползите от приложението на съвременните методи и подходи за управление на проекти зависи в най-голяма степен от качествата и способностите на ръководителите и участниците в проектните екипи.

Актуалността на изследваната проблематика произтича от нарастващото значение на проектната дейност в света на бизнеса и от осъзнатата необходимост от все по-широко използване на проектния екип във връзка с адаптирането към динамичните организационни промени.

Целта на статията е да се изследват основните аспекти при формирането и управлението на екипи в проектната дейност. За постигане на така формулираната цел са поставени за решаване следните основни задачи: (1) представяне на основните групи процеси, които включва управлението на проекти и изследване на дейността в условията на екипност; (2) открояване на същността и особеностите на проектния екип, които го отличават от другите видове екипи; (3) изследване на отделните етапи, през които преминават проектните екипи в процеса на своето изграждане и анализиране на процесите, свързани с организирането, управлението и ръководенето на членовете на проектния екип; (4) представяне и анализ на моделите за управление на проектните екипи в зависимост от естеството на организационната структура на управление.

Особеностите при формирането и управлението на екипите в процеса на реализация на проектната дейност, които са разгледани в научната статия, са в основата на развитието на съвременната организация. Това е така, защото проектните екипи като форма на екипната дейност, допринасят значително за организационната ефективност и конкурентоспособност и спомагат за развитието за личностния потенциал на своите членове.

- 11. Стоянова, Ст. *Ефективната екипна дейност – основен енергиен потенциал на съвременната стопанска единица.* // сп. Социално-икономически анализи, Книга 6, 2013-2014, УИ „Св. св. Кирил и Методий”, Велико Търново, 2015, с.19-26, ISSN 1313-6909.**

В контекста на XXI век уменията за работа в екип се превърнаха в ключова компетенция за професионалния живот. Основните предпоставки и условия за достигане до сплотени и резултатни екипи се създават от мениджмънта на организациите, а причините за нарасналото им използване за решаване на различни проблеми, са най-разнообразни.

В съвременния мениджмънт екипите са основно средство за организационно съвършенство, а не крайна цел. Те са основна структурна единица на организациите на бъдещето и това определя необходимостта от развитието на концептуално нови управленски подходи за проектиране на ефективно човешко взаимодействие. Също така, налага глобални промени в поведението на работната сила. Екипите мотивират към съвършенство, съпричастност, енергизират персонала и изграждат допълнителни умения.

Екипът е група, която има обща цел и в която приносят на отделните хора взаимно се допълва. Той е общност от взаимодействащи си хора, обединени от обща социална дейност, които общуват непосредствено помежду си на базата на съответни емоционални отношения, групови норми, групови процеси.

Ефективният екип трябва да бъде изграждан методично и съзнателно. Естествено това не може да се осъществи без активното участие на висшия мениджмънт, който трябва да вземе стратегически решения в тази посока. Всички въпроси, засягащи екипа трябва да се обсъждат, за да се получава обратна връзка и да се отделя време за изясняване на очакванията. Високата степен на откритост е една от най-важните характеристики на екипния подход.

Ефективността на екипа е динамичен процес, а не завършено състояние. Тя зависи от множество променливи, които освен стимулите и бариерите, включват факторите на външната среда, управленския стил и характеристиките на екипа. В действителност той е отворена социална система и поради това неговата ефективност не е нещо напълно установено, а се изменя във времето и в зависимост от начина на взаимодействие на вътрешните процеси с външната среда. В противен случай факторите за ефективност се ограничават в рамките на самия екип и не отчитат въздействието на други аспекти, които са извън неговия обсег и пространство.

- 12. Стоянова, Ст. *Управленско въздействие върху индивидуалното и груповото поведение в бизнес организацията.* // сп. Библиотека "Диоген", 2019 / Том 27 / Брой 2, с. 166-177, ISSN: 2367-9549.**

Основният акцент в изследването е поставен върху естеството и спецификата на човешкото поведение в организацията. Разглеждат се и се анализират основните фактори, които влияят върху индивидуалното поведение, както и полезните техники за управление за стимулиране и ограничаване на индивидуалното и груповото

поведение в организацията. Научната статия представя основните възгледи за това върху, което се основава личностното поведение и подчертава разновидностите на отговорното поведение на служителите като неразделна част от организацията.

Многоаспектността в поведението на човека в организацията се характеризира с висока степен на сложност и трудна предсказуемост на мрежите от формални и неформални взаимоотношения, в резултат на което е необходимо прилагането на различни способи (подходи) за управленско въздействие върху поведението на всички равнища в организацията за постигане устойчивост в нейното развитие.

Поведението на човека на работното място и в обществото е следствие от сложно съчетание на индивидуални качества, ценности и средата, която го заобикаля. Той живее и се формира като личност в обществото, намира се в постоянно взаимодействие в малки социални групи, които оказват влияние върху него и дори върху организацията, в която извършва своята дейност. Това многообразие в поведението и взаимоотношенията между хората в съвременните организации изисква прилагането на различни, съответстващи на конкретната ситуация, подходи за управленско въздействие върху поведението на служителите за постигането на устойчивост в организационното развитие.

13. Стоянова, Ст. *Организационни аспекти на лидерството и управленската дейност в сферата на услугите*. // *Eastern Academic Journal*, Volume 3, September, 2020, pp. 10-19, ISSN: 2367–738.

Актуалността на проблематиката за организационните аспекти на лидерството и управленската дейност в сферата на услугите се предопределя най-вече от радикално променената бизнес среда, която се ситуира в глобален мащаб. Светът на бизнеса, а и изобщо, е изправен пред неவிждан досега предизвикателства, с които никога преди не се е сблъсквал. В този контекст акцентираме върху обстоятелството, че през последните години се наблюдава бърз темп на растеж на бизнеса в сферата за услугите, както в национален така и в международен аспект. Без почти никакъв риск за грешка може да се поддържа твърдението, че темата за лидерството в управлението на организациите е една от най-експлоатираните в рамките на академичните изследвания в широкия ареал на бизнес мениджмънта през последните десетилетия. Това, естествено, не е продиктувано от случайни фактори, а се дължи преди всичко на обективни обстоятелства, като промените в бизнес средата и радикалните трансформации в националните икономики и глобалното стопанство. Всичко това поставя пред изследователите на проблематиката сложни и многобройни проблеми за разрешаване. Една част от тези проблеми имат преди всичко теоретични и методологични аспекти, а други – най-вече практически измерения, но и едните и другите не са никак лесни за разрешаване. В настоящата статия съсредоточаваме нашия фокус предимно върху теоретичните и методологичните аспекти на ролята на лидерството в управлението на организациите от сферата на услугите, като не пренебрегваме обаче и практическата гледна точка.

Научната разработка акцентира върху предизвикателствата и ролята на лидерството в управлението на организациите от сферата на услугите. В нея са

разгледани теоретични постановки, които описват същността и характерните особености на понятието „лидерство“, както и развитието на идеите за организационното лидерство и ръководство. Акцентът е върху ролята на лидера за постигането на ефективно управление на организациите с предмет на дейност в третичния сектор. След изследване на особеностите и свойствата на услугите са изведени базисните фактори на влияние и насоките за определяне на необходимите лидерски качества и компетенции за ефективно управление, според спецификата на дейността.

Изхождайки от изложеното в статията, относно отличителни черти и специфики на организационното лидерство в контекста на съвременната социално-икономическа ситуация, можем да се направи извода, че ефективното управление и успехът на организациите в сферата на услугите зависи от хармоничното взаимодействие на формалната, социалната и личностната сфера. Следователно, една от най-важните компетенции на съвременния лидер е умението да координира различни интереси, т.е. интересите на организацията да съвпадат с интересите на подразделенията и персоналните интереси на сътрудниците.

14. Стоянова, Ст. *Зони на взаимодействие между лидерството и корпоративната социална отговорност.* // сп. Социално-икономически анализи, 2020 / Том 12 / кн. 2, УИ „Св. св. Кирил и Методий“, Велико Търново, 2020, с. 248-254, ISSN: 2367-9379.

Корпоративната социална отговорност функционира в различен контекст, предопределен от лидерския подход на организацията. Концепциите за параметрите на корпоративната социална отговорност се влияят и разгръщат в своята пълнота независимо от лидерските стилове, установени в компании, постигнали стандарт SA8000 (social accountability). В този смисъл е налице изследователски проблем – взаимодействащото лидерство и трансформационното лидерство разходват и използват ресурсите на организацията по различен начин, но постигат общоприет стандарт.

На този етап на развитието на бизнес средата трансформационното лидерство се оказва по-успешно за акумулиране на организационна компетентност при реализация на специализираната дейност на компаниите. То набляга на ефективността, приемствеността, но и на конвергентното мислене, което провокира институционална гъвкавост в променена пазарна среда. Така постепенно вътре в организацията протича процес на непрекъснато усъвършенстване на формите на корпоративна социална отговорност, което води до по-благоприятни организационни резултати. Това обаче далеч не е завършен и еднопосочен процес. Въвеждането на теоретични предпоставки в организационното поведение и маркетинг практиките на компаниите регистрира факта, че връзката между трансформационното лидерство и корпоративна социална отговорност не е постоянна във всички компании, а по-скоро се влияе от активността на различните нива в рамките на определена компания. Това означава, че ако мениджърският екип не поддържа и не следи за спазването на принципите на корпоративната

социална отговорност, компанията постепенно свива ангажиментите си при реализация на социално отговорни бизнес практики.

Ролята на лидерския подход при практикуването на формите на корпоративна социална отговорност продължава да расте в контекста на утвърждаването на концепцията за т. нар. „етично консуматорство“, което се корени в способността на потребителя да разбира и осмисля екологичните и социалните резултати вземането на своите ежедневни решения за покупка или за отказ от покупка на определена стока. Позиционирането на определена стока на пазара, свързано с определени екологични или морални опасения, изисква съществена промяна и при прилагането на лидерския подход на компанията. При наличието на конкурентна пазарна ситуация, всяка бизнес организация е изправена пред необходимостта да демонстрира определени форми на “корпоративен алтруизъм“, за да запази и разшири потребителската си база.

Това води към следващия етап на развитие на корпоративната социална отговорност – обвързването на практиките на брендинга с налагането на морално допустими и общоприети очаквания за качеството на предлаганата от корпорацията пазарна стока. Тук лидерският подход също е отизключителна важност, доколкото брандът (марката) е пазарното лице на определена компания и в същото време е гаранция за нейната ефективност. Обвързването на марката с принципите на корпоративната социална отговорност е генерална и важна задача на мениджърски практики. Развитието на корпоративната култура в бъдеще ще се концентрира върху етичната стандартизация не само на компаниите, а и на марките, които те произвеждат.

15. Стоянова, Ст. *Специфики на екипния подход за вземане на управленски решения в съвременната организация.* // сп. „Диалог“, брой 4, 2020, с. 1-12, ISSN: 1311-9206

В научната статия са изследвани специфичните особености и предизвикателствата при вземането на решения в условията на екипна дейност, като нейната основна цел е да представи тяхната роля и влияние за постигането на ефективност в управлението на съвременните организации. В нея са разгледани теоретични постановки, които описват същността и някои закономерности в процеса на вземане на управленски решения при екипната форма на дейност, неговите етапи и амбивалентна характеристика. Акцентът е поставен върху развитието на идеите, относно ролята на екипа за постигането на ефективно управление на организациите. След изследване на посочените особеностите са изведени базисните фактори повлияващи ефективността в процеса на вземане на управленски решения.

Екипната организация на работата се интерпретира като фундамента, върху който ще бъде изградено управлението на бъдещето. Не винаги обаче екипната дейност се свързва пряко с мениджмънта, но не се среща нито един авторитетен учен от теорията на управлението, който да твърди, че без успешно лидерство е възможна и успешна екипна дейност. Голяма част от изследователите на разглежданата проблематика акцентират върху обстоятелството, че във водещите

икономики по света активно се изпробват най-различни организационни форми, които са обусловени от неимоверно нарасналата конкуренция, както и от радикалните промени във вътрешната и във външната среда на компаниите. В тази връзка се подчертава, че една от най-успешните организационни форми за справяне с предизвикателствата е тази на екипа. Мнозинството от тях дори твърдят, че екипната форма на дейност всъщност няма алтернатива и тя е най-подходящата при съвременните условия. Обективността изисква да кажем, че се срещат и противници на екипната форма на дейност и вземане на решения, но те са едно незначително малцинство и нямат широко влияние.

Постигането на ефективност в процеса за вземане на управленски решения в екипен контекст, оказва изключително важно влияние за постигането на устойчивост във взаимодействието между членовете на екипа, която може да бъде повлияна от лидерския стил, полето на общите интереси, мотивацията, индивидуалните качества, колективната квалификация и др.

16. Стоянова, Ст. *Диагностика и управление на организационните конфликти в контекста на взаимодействието между лидера и екипа.* // Eastern Academic Journal, Volume 4, December, 2020, pp. 114-126, ISSN: 2367-738.

Научна статия акцентира върху предпоставките за възникването и управлението на организационните конфликти в контекста на взаимодействието между лидера и екипа. Целта на изследването е да се изведат характерните особености на конфликтите между лидера и екипа и да се представи инструментариум от стратегии за тяхното решаване и ефективно управление. Така поставената цел се постига като е анализирана връзката „управление - конфликти“, детайлно са разглеждани особеностите на конфликтологичните парадигми, изведени са положителните и отрицателните ефекти от възникването на конфликти, както и тяхната взаимовръзка със степента на съответствие между интересите и поведението на личността и групата. Фокусът е поставен върху конфликтите в процеса на взаимодействие между лидера и екипа или между отделните организационни членове, което поражда необходимостта от тяхното своевременно диагностициране и управление.

Проблемите, свързани с управлението на организационните конфликти са многобройни и многопластови, поради факта, че всяка организационна единица има сложна и динамична структура, независимо от характера и начина на извършване на дейността в различните ѝ непрекъснато взаимодействащи си йерархични равнища и групи. Именно затова конфликтите между лидера и екипа са причинени преди всичко от вътрешната сложност на системата и неизбежно следствие от ежедневната дейност на организациите преследващи постигането на определени цели.

Дори в съвременните устойчиво развиващи се организации някои конфликти не само са възможни, но могат да бъдат и необходими, и за да се избегнат техните дисфункционални последствия е необходимо ефективното им управление, изразяващо се в: определяне вида на конфликта; посочване на причините за

неговото възникване; избор на адекватна стратегия за управление и решаване на конфликта.

Всеки лидер предпочита екипите (групите) в неговата организация да работят съвместно за постигане на организационните цели. На практика обаче между отделните членове и дори между групите възникват конфликти, които ако не се управляват правилно могат да доведат до забавяне на производствения процес и нарушаване устойчивостта на управленския процес. Доброволно или принудително ръководителят трябва да решава проблеми на личностното поведение в организацията, за което способстват стратегиите за управлението на конфликти.

НАУЧНИ ДОКЛАДИ:

17. Стоянова, Ст. *Съвременни технологии за управление на бизнеса. В международна научна конференция “Системи за управление на бизнеса в малки и средни предприятия”, Академично издателство “Ценов”, Свищов, 2010, с. 282-286. ISBN: 978-954-23-0455-5*

Разгръщането на научно-технологичната революция става изключително динамично в съвременната епоха на турбулентна динамика. В последните години протичат значителни изменения в организационната структура на предприятията, поради променящите се условия за функционирането им. Те се свързват с навлизането на информационните технологии и автоматизирани производствени системи, които водят до образуването и разделянето на международните пазари, компютъризацията и глобализацията на пазарните отношения.

Преодоляването на пропастта между бизнеса и технологиите за истинско сътрудничество, отдавна е приоритет на системите за управление на бизнеса. Следва да кажем, че днес въвеждането на информационни технологии в управлението на бизнеса няма алтернатива. Фактически управлението на тази системна интеграция е ново предизвикателство пред съвременната бизнес организация и представлява стъпка в процеса на приспособяването ѝ, към условията на съвременната епоха, която не случайно е наречена ”информационна”, и в нейните конкретни прояви – икономика и общество на знанието. Именно затова въпросите свързани с интеграцията на информационните технологии в управлението на бизнеса се превръщат в едни от най-важните и актуални проблеми в управленската мисъл и практика.

Ефективното функциониране на съвременната бизнес организация, предвид нейната важна обществена роля, е немислимо без да се търсят начини, подходи и модели за качествено усъвършенстване на изпълнението на дейността ѝ. Системната интеграция на информационните технологии със съвременните управленски подходи са несъмнено онзи кардинален отговор, от който днес се нуждаем.

- 18. Стоянова, Ст. *Социална отговорност на мениджъра в системите за управление*. В III International science conference "Knowledge society", IV International science conference for young researchers "Technical science and industrial management" , KSI Transactions on Knowledge Society, Volume 2, Sofia, 2010, с. 79-81. ISSN 1313-4787.**

Социално отговорното управление е концепция, при която компаниите интегрират социалните и екологичните проблеми в техните бизнес операции и във взаимоотношенията си с партньорите на доброволна основа. Това осигурява не само безконфликтно взаимодействие със средата, но и устойчиво развитие и ефективно функциониране на организациите, което се явява положителна тенденция за популяризиране на добрите практики на социалната отговорност.

Мениджърът в съвременната бизнес организация трябва да разглежда своята дейност през призмата на обществената полезност. Тази позиция е резултат от отношението към ролята на мениджмънта и социалните резултати от функционирането на организациите, явяващи се активен участник при разрешаване на различни социални проблеми, с които обществото не може само да се справи. Всяка организация е част от структурата на обществото и нейните резултати трябва да задоволяват определени социални потребности. Освен ефективното използване на своите ресурси тя има социална отговорност, която произтича от това, че без обществената среда може да се обезсмисли нейната дейност.

Социалната отговорност е стратегически избор на ръководството на всяка организация, която желае чрез отговорно отношение към обществото и околната среда да се интегрира по-добре в средата, в която функционира. По тази причина активната роля на мениджърите има изключително важно значение за минимизиране на проблемите в обществото, за осигуряване на устойчиво развитие и оптимална среда за функциониране на управляваната от тях организация.

- 19. Стоянова, Ст. *Поведението на екипа – фактор за ефективно управление*. В III International science conference "Knowledge society", IV International science conference for young researchers "Technical science and industrial management" , KSI Transactions on Knowledge Society, Volume 2, Sofia, 2010, с. 82-84. ISSN 1313-4787.**

Ефективността на екипа е динамичен процес, а не завършено състояние. Тя зависи от множество променливи, които освен стимулите и бариерите, включват факторите на външната среда, управленския стил и характеристиките на екипа. В действителност той е отворена система и поради това неговата ефективност не е нещо напълно установено, а се изменя във времето и в зависимост от начина на взаимодействие на вътрешните процеси с външната среда. В противен случай факторите за ефективност се ограничават в рамките на самия екип и не отчитат въздействието на други аспекти, които са извън неговия обсег и пространство.

Критичният момент в ефективността на екипа е неговата способност да постига полезни резултати. Ролите трябва да са балансирани; отношенията – изградени; целите - определени; трябва да са уточнени методите на работа, да е развита

адекватна организационна култура и чувство за обща принадлежност. Непосредственият резултат е енергичен и ползотворен климат в екипа.

Ефективният екип трябва да бъде изграждан методично и съзнателно. Естествено, това не може да се осъществи без активното участие на висшия мениджмънт, който трябва да вземе стратегически решения в тази посока. Всички въпроси, засягащи екипа трябва да се обсъждат, за да се получава обратна връзка и да се отделя време за изясняване на очакванията. Високата степен на откритост една от най-важните характеристики на екипния подход.

20. Стоянова, Ст. *Роля на мениджъра при криза*. В Юбилейна международна научна конференция “Световната криза и икономическото развитие”, Том 2, ИУ - Варна, 2010, с.411-417. ISBN: 978-954-21-0490-2

Мениджърът има решаваща роля не само при реализацията на самия управленски процес, но и за създаване на оптимални организационни условия. По тази причина при описване на неговите дейности се включват изграждането на системата за управление и усъвършенстването на съществуващата, когато това е необходимо.

Необходимостта от съответствие на ролята и качествата на мениджъра със структурата, характеристиките и процесите в организацията може да се определи като закон. Всяко несъответствие на управленското въздействие извън обективно възможните граници, в които може да функционира системата, е предпоставка за отрицателни резултати и дори кризисна ситуация. Дори без условия на криза, тя е неизбежна при хаотична трансформация, без стратегическа концепция и управление, основано на случайни решения.

За оцеляването на организацията и успешно трансформиране по време на криза най-важното за мениджърите ѝ е да осъзнаят, че управление на промяната в криза е тяхно задължение.

Организацията е част от структурата на обществото и нейните резултати трябва да задоволяват определени социални потребности. По тази причина активната роля на мениджърите има изключително важно значение за минимизиране на кризисните ситуации в обществото. Необходимо е да осъзнаят, че управлението на промяната по време на криза е тяхно задължение. Така те осигуряват устойчиво развитие и оптимална среда за управляваната от тях организация.

21. Асенов, Ан., Ст. Стоянова. *Инструменти за екоефективно управление*. Национална научна конференция “Изводи от кризата – поуки, препоръки, стратегии”, КИА – Пловдив, май 2011, сс. 256-265. ISBN: 978-954-927-762-3

Стремежът за осигуряване на методическа подкрепа при изработването на решения за екоефективността кара мениджърските екипи на организациите често да прибегват до използването на „балансирана съвкупност“ от финансови и нефинансови показатели. Целта е да се проучат и моделират причинно-следствените връзки между миналите резултати, настоящото състояние, целите, стратегиите и необходимите ресурси за тяхната реализация. Тук е подходящо да се приложи т.нар. „Балансирана система от показатели за ефективност“ (BSC). Тя е доказано средство

за анализиране и разрешаване на проблемите на устойчивото развитие. Паралелно могат да се използват и други управленски средства за установяване, управление и публично представяне на корпоративните ценности, например Кодекса на корпоративната устойчивост (CSReporting).

В условията на глобализирането на обществено-икономическия живот водещите ценности на бизнес организацията имат все по-голямо значение. Те са средство както за по-пълно оползотворяване на възможностите, така и за облекчено справяне с възникващите заплахи и рискове (силно изразени в динамично развиващите се пазарни икономики). Всичко това налага използването на подходящи управленски средства за установяване, управление, и най-вече за публично представяне на корпоративните ценности.

22. Stoyanova, St. *Necessity and opportunities for organizational stress management*. IV International science conference "Knowledge society", KSI Transactions on Knowledge Society, Volume IV, Number 3, September 2011, pp. 62-65, ISSN 1313-4787.

Проблемът за адаптивността и функционалността на хората стана много актуален в съвременната бързо развиваща се социална, икономическа и технологична среда. През последните години това провокира все по-голям интерес към въпросите свързани с организационния стрес, причиняващ различни негативни последици, които влияят върху устойчивостта на организациите и стратегиите, чрез които стресът може да бъде повлияван на организационно и личностно ниво. Възможностите за управление на нивата на стреса в организационната среда предоставят възможности за намаляване на негативните стрес-ефекти, които могат да бъдат използвани като продуктивен и естествен тласък за развитие на съвременната организация. Ако обаче проблемите свързани със стреса се пренебрегват от мениджърите, това може да доведе до изключително сериозни последици както на индивидуално, така и на организационно ниво.

23. Стоянова, Ст. *Управление на организационния стрес – основен фактор за стабилност на съвременната организация*. Международна юбилейна научна конференция “Икономиката и управлението на XXI век – решения за стабилност и растеж”, Академично издателство “Ценов” - Свищов, Том 5, 2011, с. 299-306, ISBN 978-954-23-0681-8 (т. 5).

В съвременната бързо променяща се социално-икономическа и технологична среда все по-актуален става проблемът за адаптивните и функционални възможности на човешкия фактор. От това е продиктуван и особеният интерес през последните години, към проблемите свързани със стреса в организациите, пораждащ множество негативни последици рефлектиращи върху тяхната устойчивост и стратегиите, чрез който може да му се въздейства в индивидуален и в организационен план. Стресът става все по-задълбочаващ се социален проблем, с непосредствено влияние върху стабилността на поведението в организациите и на обществения живот като цяло. Това е проблем, пряко кореспондиращ с ефективната

дейност на хората от една страна, а от друга с устойчивото развитие на самите организации.

Възможността да се управляват нивата на стреса в организационната среда, позволява освен намаляване на неговото негативно влияние, използването му и като продуктивна и естествена сила за развитието на съвременната организация. Игнорирането на проблема за стреса от ръководителите, обаче е признак на ниска управленска култура, който може да доведе до крайно негативни последици както в индивидуален, така и в организационен план.

24. Стоянова, Ст. *Специфика на устойчивостта на човешкия фактор в организацията. Юбилейна международна научно-практическа конференция “20 години инвестиция в бъдещето”, ВТУ “Св. Св. Кирил и Методий”, Институт за икономически изследвания при БАН, В. Търново, 2012, с. 470-475. ISBN: 978-954-616-221-2.*

Акцентирането върху социалния характер на организацията ориентира управлението към търсене на нови ключови механизми за активизиране и стимулиране поведението на основния фактор на организацията – човешкия. По този начин се стига до ясното разбиране за необходимостта от разкриване на творческите заложби на отделната личност, като ключово условие за успешното управление и устойчивост, както на вътрешноорганизационните взаимодействия, така и на взаимоотношенията с външната среда.

Познаването на факторите влияещи върху поведението на личността, дава възможност на ръководителя за цялостна преценка, свързана с индивидуалността на подчинените, както и прилагането на различни способности за управленско въздействие върху поведението им за постигане на устойчивост на системата (организацията). С други думи, разбирането на индивидуалното поведение се явява решаващо за ефективното управление на социалната система. Освен това, поведението на личността се съчетава в групите и така се формира колективното поведение. Последното не може да се разглежда, като механичен сбор от поведението на отделните личности, а представлява сложна комбинация на ценности, интереси, мотивация и др. В този смисъл като се говори за поведение в организацията като социалната система, винаги трябва да се отчита и тази особеност за емергентност на груповото поведение спрямо това на отделните личности.

За постигане устойчивост на организацията, важна роля имат техническите, финансовите и нормативни решения. Но не трябва да се отрича и значимостта на ключовият фактор за нейното създаване, съществуване и развитие, а именно – човешкия. Това трябва да фокусира вниманието на субекта на управление в търсене на подходящ инструментариум за въздействие върху поведението и сложността на човешките взаимоотношения, съобразен с ценностите, етично-социалната гледна точка, морала, закона, мотивацията и др. Тук трябва да се отбележи факта, че възприемането на даден модел на поведение от индивидуалния обект, може да има стойност само когато се превърне в норма за поведение на целия екип. Той трябва да бъде част от споделяните ценности в организацията. Това осигурява не само

безконфликтност със средата (защото се работи например в рамките на закона), но и устойчивост и стратегически хоризонт за самата организация.

- 25. Стоянова, Ст. *Концепции за поведенческо въздействие на мениджмънта в организациите*. Кръгла маса на тема: “Стратегическото и бизнес планиране в икономиката на знанието”. АИ “Ценов” – Свищов, 2012, с. 169-174. ISBN: 978-954-23-0760-0**

Съвременните социални системи, в това число и организациите, са в качествено нов етап на своето развитие. Единство, взаимозависимост и многосвързаност, съчетани с изключителна динамичност на процесите, научно-технически прогрес, непрекъснати промени и интегриране на технологии са определящи за социалните структури като обект на управление. В тези принципино нови условия всяка погрешна управленска концепция води до много мащабни загуби. Това налага съвременните управленски подходи да се фокусират върху поведението и ролята на човешкия фактор с присъщите му качества, компетенции, интереси, култура, ценности, потребности и фактори, които определят неговата мотивираност, с цел постигането на оптимално устойчиво състояние на управленския процес.

Изучаването и регулирането на поведението на човека в организациите е доста амбициозна задача, обект на изследване от множество науки (социална психология, организационно поведение, културология, икономическа социология, етика, психология, ергономия и други). Именно, поради този факт в теорията съществува широк спектър от подходи за поведенческо въздействие, които се стремят към балансиране между загрижеността за хората и загрижеността за изпълнението.

Да се управляват хора означава преди всичко да се въздейства върху тях така, че управляващи и управлявани съвместно да постигат предварително поставени цели на организацията. Във всеки отделен случай (ситуация) управляващият субект трябва да персонифицира въздействието си, по такъв начин, че да го направи адекватно на вътрешната същност и природа на управлявания от него обект, в стремежа неговото индивидуално поведение да съвпада с желаното организационно поведение.

- 26. Асенов, Ан., Стоянова, Ст. *Управление на процесните организации*. Международна научна конференция УНИТЕХ'12 Габрово, Сборник с доклади, УИ „Васил Априлов” – Габрово, 16-17 ноември 2012 г., Том III, с. 119-123. ISSN 1313-230X**

Научният доклад въвежда в същността на процесната организация. Посочват се най-популярните организационни форми за съвременен бизнес. Акцентира се върху следните основни моменти: изясняване същността на процесната организация; различия между класическата и процесната организация и формулиране на основните им характеристики; типовете организации според основния бизнес процес; определяне характеристиките на новите типове организации; и др.

Чрез правилното управление на процесите в процесно ориентираната организация може да се доведе до чувствително съкращаване на производствените разходи на предприятието, чрез съкращаване до минимум оперативния персонал

поставяне на отговорността само върху тясно специализирани лица заети в осъществяването на процеса, повишаване на качеството на работа в следствие повишаване на самоконтрола и др.

- 27. Стоянова, Ст. *Взаимодействието между университет и бизнес – предизвикателства и тенденции за развитие*. Проект „Нови знания и умения за успешна професионална реализация на студентите от СА „Д. А. Ценов” Свищов”, Висшето образование и бизнесът в контекста на стратегия Европа 2020, Сборник с доклади, Абагар. В. Търново, 2014., с. 317-323, ISBN 978-619-168-103-7.**

В съвременния етап на икономическо развитие усилията на страните от Европейският съюз, в това число и България, са насочени към изграждане на икономика на знанието, която се основава върху производството, трансфера, дистрибуцията и използването на знания и информация. Увеличаването на разходите за наука е задължително условие за ускоряване на икономическият растеж и производителността на труда, тъй като икономиката и образованието трябва взаимно да се стимулират и да си взаимодействат.

Динамиката в пазара на труда и иновациите във всички стопански сфери, определят нови и все по-високи изисквания както към дипломираните се студенти, така и към университетските преподаватели, които трябва да са способни да отговорят на днешните и утрешните предизвикателства. Тук се очертава и пресечната точка между образователни стратегии, научни изследвания, институционални и външни стандарти, финансова политика на висшите училища и т. н. от една страна и технологичната, социалната и икономическата среда, в която се развиват университетите, от друга. Спецификата на тези взаимодействия е сложна, поради особените позиции на страните, което налага търсенето на навременни и адекватни решения за адаптиране на българското висше образование към потребностите на бизнеса, както и за ангажирането на работодателите в процеса на професионалната подготовка на специалистите с висше образование, и в създаването на справедливи възможности за тяхната реализация.

Налага се разработването и следването на политика от страна на университетите за проактивно поведение по отношение на бизнеса в областта на образователните услуги т.е. проактивна роля на университетите във връзката „бизнес – университет”. Инициативата за партньорство между университетите и бизнеса обаче по правило принадлежи на висшите училища, тъй като те са тези, които трябва да информират бизнеса както за новостите в отделни области на науката и практиката, така и за типа взаимодействие, което предлагат. По този начин те ще демонстрират пазарно поведение, с което да убедят бизнеса, че са достоен партньор. В тази връзка е необходимо университетите да диверсифицират формите на предоставяне на информация и знания на фирмите.

Ефективното развитие на тези отношения би довело до установяване на форми за стратегическо партньорство между бизнеса и университетите, което да почива върху разбирането за взаимни ползи и изгоди. Също така за изграждане на

конкурентоспособна национална икономика основана на знанието в рамките на Европейският съюз и глобалното стопанство.

- 28. Емилова, Ир., Стоянова, Ст., Динков, М. *Младежкото доброволчество в България - управленски проблеми и решения. Европейски практики и национални рефлексии в планирането: Международна юбилейна научно-практическа конференция. Сборник доклади - Свищов, с. 121-127, Том 3, 2015 г., ISBN 978-954-23-1150-8.***

Съвременното общество се характеризира с изключително динамични процеси. Това поставя на изпитание личността, групите и организацията. Става ясно, че дори традиционни проблеми не могат да намерят решение в изградени по-рано структури и институции. Възникването на нови социални и емоционални казуси провокират общественото съзнание и налагат ново теоретично осмисляне на познати подходи. Неоспорим факт е регистрираната повишена чувствителност към проблемите на нуждаещите се, проявяваща се с доброволен труд, дарения, социална отговорност.

В България младежкото доброволчество като процес набира сила, което изисква адекватна оценка от науката. В българската социология този феномен се изучава едностранно, свързва се предимно с благотворителност, а не със социална икономика. Липсва концепция за доброволчеството, което затруднява изработването на стратегия за гражданското общество, за взаимодействието с държава, пазар и социална икономика.

Предизвикателствата пред икономическото и управленското познание през 21 век налагат стимулиране на будното младежко гражданско съзнание, увеличаване на информираността и разясняване сред младите хора за ползите и нуждата от доброволческата дейност не само в общ план, но и най-вече за самите тях и за общността, от която те са неизменна част.

По различни оценки приносът на доброволците в националните икономики на развитите страни е от 4 -8 % от БВП. Доброволната дейност е ресурс за икономическата активност в Европа – от социални дейности до околна среда, транспортен и образователен сектор.

В нашата страна доброволчеството вече е признато като полезна и важна за европейската общност, държавата и обществото дейност. Очаква се, че то ще заема все по-значима роля в поддържане на важни социални системи на европейските държави в бъдеще. Необходимо е да се дефинират условията, налагащи необходимостта от утвърждаване на доброволчеството като важен елемент за преодоляване на последиците от финансовата и икономическата криза и като инструмент за социално включване на групи в неравностойно положение, което е принос за постигане на целите на Стратегия „Европа 2020” за интелигентен, устойчив и приобщаващ растеж.

- 29. Стоянова, Ст. *Иновативни подходи за управление на мотивационния процес. Кръгла маса с международно участие “Търговският и туристическият бизнес в условия на интелигентен, устойчив и приобщаващ растеж”, АИ “Ценов” – Свищов, Том 1, 2016, с. 333-336, ISBN 978-954-23-1150-8.***

Въпросите, свързани с мотивацията и поведението на личността, могат да се анализират от различни гледни точки. За да се разграничи ясно изследователският интерес на различните науки към мотивационния процес, следва да се отбележи, че социологията изследва преди всичко влиянието на социалната макро и микросреда върху мотивацията, т.е. на обективните фактори. Психологията се занимава с психологическите механизми за нейното формиране и с влиянието на индивидуалните особености върху този процес, а управленската теория се съсредоточава основно върху връзката: мотивация – ефективност и оттам върху начините за повлияване и насочване на трудовото поведение съобразно организационните цели.

Мотивацията е сред основните подходи на въздействие върху поведението на служителите, използвани от управленските екипи за повишаване устойчивостта на управленския процес и ефективността на организациите. Тя представлява процес, който възбужда, поддържа и индуцира поведението на отделната личност както и на групата от хора към определена дейност, която води до постигане на личните и груповите цели, а оттам и целите на организацията.

Мотивационният процес в организационната среда е тясно обвързан със запазването на организационната култура и ценности, които са ръководни за постигането на високо качество на труд. За да са налице споделени интереси и идеи, ръководството трябва да взема решения, които да въздействат позитивно върху работниците и служителите, за да дадат най-доброто от себе си. Да мотивираш хората означава да ги насочиш в определена посока, да предприемеш необходимите стъпки, за да стигнат те там.

30. Стоянова, Ст. *Концептуални и практически аспекти за управление на знанието във фирмената среда. Икономическо благосъстояние чрез споделяне на знания: международна научна конференция, Том 3, Свищов, АИ Ценов, 2016, с. 473-477, ISBN: 978-954-23-1187-4.*

В съвременната силно неустойчива и конкурентна бизнес среда знанията имат ключова роля и се превръщат във важен ресурс и източник на най-високо качество и конкурентни предимства. Откриването, поддържането и използването на таланта на сътрудниците и служителите се превръща в основен потенциал за развитието на бизнес единиците. В резултат на това модерната бизнес организация не може да се конкурира ефективно на пазара без наличието на висококвалифицирани мениджъри и служители. От жизненоважно значение за конкурентоспособността на индивидите и организациите е непрекъснато да се обучават и адаптират бързо към промените в заобикалящата ги среда. Придобиването на нови знания, както и запазването и ефективното ползване на наличните, се превръща в съществен фактор за развитие на организациите. Затова управлението на знанията се счита за основно предизвикателство пред съвременните организации.

Всяка бизнес организация си поставя познавателни цели, които произтичат от нейната стратегия, както и направената оценка на наличните знания и необходимите за реализиране на стратегическите ѝ цели. Според потребностите ѝ се идентифицират необходимите знания и се взема решение дали да бъдат придобити от външни източници или развити в рамките на организацията. Независимо как са

придобити, тези знания допринасят за увеличаване на организационните знания и трябва да бъдат съхранени в организационната база знания и разпространени, за да се ползват по предназначение и допринесат за нейната конкурентоспособност и устойчив растеж.

Мениджмънтът на знанието е процес, ориентиран към критичните проблеми в организацията, свързани с адаптация, гъвкавост, оцеляване, конкурентоспособност, компетентност и пр. В същото време трябва да се вземат под внимание непрекъснатите динамични промени във външната за фирмата среда. Това определя управлението на знанията като основно предизвикателство пред съвременните организации.

31. Asenov, An., Stoyanova, St. *Organization of the innovation process*. Развитие на българската и европейската икономика – предизвикателства и възможности: сборник научни доклади от годишна конференция посветена на 25 годишнината от основаването на Стопанския фак. на ВТУ “Св. св. Кирил и Методий”. – В. Търново, 2018, с. 99-102. ISSN 2603-4093.

В съвременните условия на икономически, технологични, социални и демографски промени, различните предприятия използват разнообразни организационни форми, за да се адаптират към динамиката на времето. Следователно се поражда необходимостта организационното ръководство да прави периодични преоценки на системите за управление и непрекъснато генерира нови идеи и организационни решения. Бизнес единиците трябва да променят фокуса, целите, да прегрупират ролите и отговорностите, което води до използването на нови форми на иновации чрез проектиране и препроектиране на иновационни звена, научни и технически отдели. Но успешното управление на иновациите изисква специално внимание към човешкия капитал. Иновационните звена се управляват от прогресивни личности с иновативни идеи, създаващи подходящите условия за творческа дейност чрез висока мотивация, творческо мислене и трудова активност на целия екип.

32. Стоянова, Ст. *Специфични качества и роля на жените лидери в екипната дейност*. // Полова диференциация в академичната среда, Сб. Том 2, Изд. ИТИ, Велико Търново, 2020, с. 77-87. ISBN 978-619-7602-00-5.

Мнозинството от изследователите на проблематиката за лидерството се обединяват около идеята, че ролята на лидера за успешното функциониране и развитие на екипа е от решаващо значение. Половата диференциация не оказва съществено влияние върху лидерската ефективност, но мъжете и жените се различават по типа лидерски роли и лидерски стилове, чрез които си взаимодействат в работните екипи. Екипната ефективност и възможността за развитие на лидерския потенциал на организацията се предпоставят от постигането на оптималност на работната среда в организацията, зависеща от множество фактори. Тя се основава не само на сътрудничество, но и на общи споделени ценности. С нарастващата сложност и непредсказуемите промени във външната среда, съвременните организации се нуждаят все повече от такива личности, които

да балансират ефективно мениджърски функции и лидерски умения т.е. да интегрират максимално властта и влиянието като основни механизми за промяна на поведението и нагласите на подчинените/последователите. Това би допринесло значително за доброволното възприемане на поставените цели, отправените предложения и нормите на поведение от страна на подчинените; за поддържането на подкрепяща работна среда и за ефективната реализация на управленския процес в екипите и организациите.