

РЕЗЮМЕТА НА НАУЧНИТЕ ТРУДОВЕ

на публикациите след защитата на докторска дисертация

на гл.ас. д-р Мариана Николова Ушева,

кандидат за академичната длъжност „доцент”

в катедра „Мениджмънт и маркетинг”

към Стопански факултет при ЮЗУ „Неофит Рилски” Благоевград

I. Монографии

№1 ПОЗИТИВНО ЛИДЕРСТВО

Монография, 235 стр., Унив. изд. „Н. Рилски”, Благоевград, 2010 г.

Цялото изследване на позитивното лидерство - предмет на тази монография - е проведено отначало със средношколски групи и после със служители в общинска администрация – Благоевград за периода 1997 – 2008 година. Настоящата монография е посветена на втората част на изследването (от 2005 до 2008г.) - позитивното лидерство и неговото влияние върху служителите в общинска администрация като мениджърска практика. Но позитивното лидерство продължава да се прилага при работата с настоящите студенти от Стопанския факултет на Югозападния университет „Неофит Рилски” (от 2009 година и понастоящем). Разгледани са голяма част от концептуалните изследвания на лидерството през призмата на позитивното лидерство. Обръща се внимание на основните личностни компетенции на ефективния лидер, ползващ позитивното лидерство като инструмент за въздействие и взаимодействие, като специален акцент се поставя върху асертивността в комуникативното поведение на позитивния лидер.

В главата, посветена на Позитивното лидерство и екипността в общинска администрация се описват резултатите от същинското изследване на позитивното лидерство и неговото място и влияние върху работата със служители. Предложени са анализи на структурите преди и след апробирането на методите на позитивното лидерство в Направление «Образование, младежки дейности и спорт» в общинска администрация; изграждането на екип и овладяването на различни вербални и невербални техники на общуване на служителите от позициите на позитивното лидерство. Описват се промените, настъпили при вземането на решения след прилагането на позитивното лидерство, трудностите, през които неминуемо преминава всеки екип. Акцентира се върху резултатите от апробацията на позитивното лидерство в общинска администрация и основните изводи, които се извеждат от научно-практическото изследване.

№2 УПРАВЛЕНИЕ НА ТАЛАНТА (TALENT MANAGEMENT)

Монография, 335 стр., Унив. изд. „Н. Рилски”, Благоевград, 2010 г.

Монографията представя една нова за България проблематика, каквато е управлението на таланта. Разгледани са множество теоретични концепции на водещи изследователи и специалисти, известни консултантски компании от различни страни. Изведени са същността, ролята и понатийния апарат на управлението на таланта. Талант мениджмънта се разглежда като функция на управлението на фирмата, носеща самостоятелно значение и изпълняваща важна роля. Обоснована е тезата, че управлението на таланта не е просто част от управлението на човешките ресурси, а нова съвременна и перспективна концепция, осигуряваща кариерно развитие на най-важните за фирмата служители – талантите, които е необходимо да бъдат идентифицирани, обучавани, развивани и запазвани. Предлага се специфичен „профил” на таланта и програми за управление на таланта, включващи стратегии и етапи при изграждането, въвеждането и управлението, както и трудности, възникващи при реализацията на една съвременна Програма за управление на таланта. Обръща се внимание на основните фактори, влияещи върху Управлението на таланта. Специални глави са посветени както на Коучинга и Наставничеството, така и на управленецът-талант.

№3 МЪРЧАНДАЙЗИНГ – УПРАВЛЕНИЕ НА ПОВЕДЕНИЕТО НА ПОТРЕБИТЕЛЯ И КУПУВАЧА

Монография, 430 стр., Унив. изд. „Н. Рилски”, Благоевград, 2011 г.

Монографичният труд е насочен към изучаването на мърчандайзинга като форма и вид управленска дейност, тъй като Програмите за управление на взаимоотношенията с потребителите (Customer Relationship Management - CRM), днес са "задължителни" практически за всяка организация. Управлението на поведението на потребителя и купувача се разглежда като цялостен комплекс от действия, насочени към постигането на целевото състояние, т.е. желаното поведение на потребителя (чрез: асимилация (усвояване) за сметка на компенсиращи въздействия или акомодация (приспособяване, пригаждане, адаптация) в смисъл саморегулация на обекта на управление). Моделирането и управлението на поведението на потребителите се състоят в логично построяване (насочване) на действията на потребителите, ориентирани към удовлетворяването на техните потребности чрез средствата на маркетинга и мърчандайзинга. Работата с потребителя включва анализ, мотивация, стимулиране, а всъщност – управление на неговото поведение – всекидневната съставна част на професионалната дейност на всеки специалист, зает в сферата на мърчандайзинга.

Тази монография дава информация за това, как да бъдат осъществени основните цели на всеки търговец - реализацията на покупка и осигуряването на лоялни потребители, които се връщат и осъществяват следващи покупки. Монографията се базира както на материали от множество наши, руски и западни изследвания по тази проблематика, така и на конкретни изследвания на автора и неговите студенти, изучаващи като учебна дисциплина поведението на потребителя.

Разглежда се същността на съвременните маркетингови концепции, практиките на организацията на управлението на поведението на потребителя. Подробно са изложени някои специфични методи за маркетингови проучвания, изследване на поведението на потребителя и купувача, разпространението на политиката на насърчаване, ценовата и продуктова политика на фирмата. Коментират се възможностите за използване на интернет в областта на маркетинга, в частност при изучаването и управлението на поведението на потребителя.

В основата на изложението се поставя постулата, че поведението на потребителите трудно се поддава на строго теоретично описание и може да се изучава само формирайки едни или други модели на поведение, близки до реалността. В същото време разработването на моделите се базира на фундаменталните положения на редица теории и дисциплини: психология, социология, философия, мениджмънт, маркетинг, икономика, иконометрия и т.н.

II. Колективни монографии

№4 ПОЛИПАРАДИГМАЛНА ПЕДАГОГИКА: НАУЧНА ШКОЛА А. С. БЕЛКИНА

Колективна монография, 329 с., МОН РФ, ГОУ ВПО, УрГПУ, Екатеринбург, Русия, 2010

Разработката „Ситуация успеха: источник развития школы позитивного лидерства» (с. 33-46, 206-211) е посветена на източника на развитие, идеята за позитивното лидерство, възникнала като резултат от съвместните разработки и практическата дейност с руския професор А.С. Белкин, в чиято основа е Школата на ситуацията на успеха. Основните типове ситуации, класифицирани от проф. Белкин се проектират като насоки за изследване на позитивното лидерство при работата със средношколци, студенти и възрастни. Ситуацията на успех се разглежда като важна част от позитивното лидерство, като база за развитието на таланта във всяка възрастова категория. Описва се методологията, изградена въз основа на идеята за ситуация на успех и нейното прилагане при работата както с ученици и студенти (чрез изграждането на сложен комплекс от оптимални методи и най-добрите постижения на практиката, позволяващи включването на младежите в активна учебна дейност на равнището на потенциалните им възможности), така и с екипи от възрастни (като непосредствено свързана с кариерното развитие и личностното израстване на служителя).

В разработката се акцентира върху различните мотиви и тенденции, водещи до ситуация на успех, а от там – до прилагането на идеята за позитивното лидерство, които при служителите могат да се проявят като част от професионалната им дейност. Освен това се обръща внимание и на обратната ситуация (която по-късно наричаме „неуспешен мениджмънт”). Описана е и технологията за създаване на ситуация на успех.

Изводите, до който води разработката е, че школата на позитивното лидерство (включително и в мениджмънта), както и школата на ситуацията на успеха, е пряко свързана с идеите на хуманистичната психология. И двете школи разширяват възможностите на личността за самостоятелно търсене и използване на информация, придават на образователния процес интерактивен и диалогов характер, необходим за развитието на комуникативните умения и изграждането на адекватна самооценка. Школата на позитивното лидерство дава възможност на личността за повиши увереността в собствените си сили, по-качествено да усвоява знанията, да развива интелекта и творческите си способности (което, пък от своя страна е в основата на управлението на таланта). Независимо за каква възрастова група става дума, чрез тази методология може да се засили мотивацията за успешна учебна и професионална дейност на личността, да се осигури механизъм за развитие на критично мислене, изследователски способности и умение за абстрактно мислене.

Позицията на позитивното лидерство е свързана с прехода от информационно-обяснителните технологии към дейностно-развиващите, предполагащи отказ от монологичната форма (на преподавателя и мениджъра), диалогова форма на работа, повишаване на равнището на самостоятелност, използване на ролеви и учебно-делови игри, приближаване към реалната професионална дейност и практика чрез реализация на метода на моделиране на жизнено-практически ситуации, социално-психологически тренинги и др. Всичко, насочено към постигането на реален успех във всяка сфера.

№5 МЕНТАЛЬНО-МИССИОННЫЙ ПОДХОД В КОНТЕКСТЕ ИННОВАЦИОННЫХ ПРОЦЕССОВ ОБРАЗОВАНИЯ

Колективна монография/ под ред. А.С. Белкина, Т.А. Сутыриной, Н.И. Мазурчук., Екатеринбург: ИРА УТК, 2011, 260 с.

Монографията развива идеята за ментално-мисионния подход в контекста на иновационните процеси в образованието. Разработката „**Миссия преподавания в современном высшем образовании**“ (с. 78-103) попада в Раздел 2 „Мисионна насоченост на личността на субекта на преподаване“, по-точно касаещо мисията на преподавателя в съвременното висше образование. Доказва се тезата, че мисията на съвременния преподавател в висше учебно заведение се реализира в съчетаването на учебна и възпитателна дейност, която е насочена към формиране на социалния, личностен и професионален обзър на бъдещия специалист, в духа на позитивното лидерство.

Академичната среда оказва значително влияние върху личностното и професионалното развитие на бъдещите специалисти. Едни от най-важните особености са историята, традициите и ритуалите като символичен израз на участие в университетския живот, духовно-нравствения климат в университетския колектив, нормите и правилата във взаимоотношенията, равнището на психологически комфорт и социална защита, материалната и техническата база на университета и т.н. Мисията на преподавателя е в това от една страна да осигури на всеки студент високо равнище на образование и професионална подготовка, от друга – всичко горепосочено, като част от фирмената култура, с която младия специалист ще тръгне към професионалната си реализация. Основната цел е обезпечаването на помощ за излизане извън пределите на контура на знанията, трансформирането на тези знания в лични и професионални ценности.

Разглеждат се въпросите на комуникацията в най-широк смисъл, формирането на методологически знания и навици, мотиви и способности за справяне с динамично променящите се задачи и проблеми на жизнената и професионалната среда.

Изучават се взаимодействията „преподаване – пазар на труда“, „преподаване – глобализация“, „преподаване – нов морал“. Разглежда се осъществяването на мисията на преподавателя чрез възпитателната работа. Като тук се има предвид не само преподавателя като източник на информация (както за съжаление се наложи през последните години), но и като наставник, коуч, способен на съвместна работа и оказващ помощ и влияние при развитието на ценностната система на студентите; подпомагането да се осъзнае принадлежността към университетското и професионалното съобщество. Мисията на преподавателя е силно свързана с мисията на висшето учебно заведение, в което той работи. А реализацията на мисията на университета изисква всички факултети и катедри да подпомагат създаването на такава образователна среда, в която решаваща роля играе научно-изследователската дейност.

№6 КАЧЕСТВО ЖИЗНИ: ВЧЕРА, СЕГОДНЯ, ЗАВТРА. АКТУАЛЬНЫЕ ПРОБЛЕМЫ ВСТУПЛЕНИЯ РОССИИ В ВТО

Колективна монография, 649 с., Изд. «Стратегия позитива», 2012

В глава пета, т. 5.4. „**Обеспечение качества профессиональной подготовки менеджеров: соотнесение российского и болгарского опыта**“ (с. 515-526) от монографията са разгледани особеностите на професионалната подготовка на мениджърите като сравнителен анализ на руския и българския опит.

Съвременният мениджмънт на отрасловите организации не се ограничава с реализацията на повседневните функции на управлението, тъй като дългосрочните цели поставят пред мениджърите нови нестандартни задачи и спецификата на отрасловата

дейност изискват ясно и професионално владение на ситуацията, а управленска практика при решаването почти липсва. В състоянието на интензивно развитие на теорията и практиката на мениджмънта заради световната икономическа криза, процесите на глобализация и интеграция на бизнеса мениджърите трябва да преминат сериозна професионална подготовка, за да работят адекватно в тези условия.

В разработката се разглеждат особеностите, приликите и разликите на българския и руския опит в професионалната подготовка на мениджърите. Обръща се внимание на това, че като цяло тенденциите на развитие са сходни, съдържанието на учебните програми и използваните технологии са идентични.

№ 7 КАЧЕСТВО ЖИЗНИ В ХХІ ВЕКЕ: ТЕНДЕНЦИИ, ПРОБЛЕМИ, ПЕРСПЕКТИВЫ

Колективна монография, 532 с., Изд. Сургут: РИО СурГПУ, ГК «Стратегия позитива» 2013

Разработката „**Некоторые аспекты национальной теории и практики качества корпоративного управления и управления человеческими ресурсами в Болгарии**” (с. 345-351) попада в глава Пета „Качество на живота и управление на човешките ресурси”. Материалът разглежда кратко мястото на корпоративното управление в българската действителност и връзката му с управлението на човешките ресурси. Осъществява се това емпирично, на база на определенията на различни учени и практикуващи мениджъри, заради липсата на достатъчно материал от практическо изследване на проблематиката.

Повечето изследователи на проблема в България се обединяват около тезата, че в нашата страна все още няма изградено и наложено общоприето разбиране за съдържанието и обхвата на корпоративното управление. Дори когато проблематиката се разглежда на експертно равнище, често се констатираат различия в интерпретацията на понятието. Отсъствието на общоприето разбиране на корпоративното управление води до често и многократно смесване със стратегическия и оперативен мениджмънт, а понякога се включват, според различните автори, дори и елементи, като реализация на продукцията, финансов мениджмънт и прочее.

Именно от гледна точка на включването на множество и разнородни понятия идеята за корпоративен мениджмънт намираме връзката му с управлението на човешките ресурси. Тук отново се сблъскваме с терминологичното объркване и смесване на понятията, тъй като вече традиционно различните автори използват понятието „управление” или „мениджмънт” с различна смислова натовареност.

Основният проблем, който се откроява е, че за широката публика - индивидуалните акционери и представителите на медиите, проблемите на корпоративното управление се поставят изключително в практически план, без да се търси тяхната концептуална основа.

Анализите повечето изследователи по проблематиката на корпоративния мениджмънт показват, че в България все още няма ясно установени правила и практика, за да се упражнява ефективно корпоративно управление. Това неминуемо засяга и управлението на човешките ресурси като част от корпоративния мениджмънт. Като сериозен опит да се даде тласък на тези процеси в България, можем да отбележим усилията на Инициативата за корпоративно управление за реализация на предложените в нейния основен документ - Политика за развитие на съвременно корпоративно управление и контрол в акционерните дружества в България - насоки за действие.

Смятаме, че изследването на взаимовръзката на корпоративното управление и управлението на човешките ресурси е в самото си начало, но е особено важна за налагането на практиката на корпоративния мениджмънт. Естествено обоснован е факта, че тази практика е обект на постоянен и оправдано засилен интерес от страна както на науката, и на политиката и бизнеса.

III. Учебници

№8 УПРАВЛЕНСКИ БИЗНЕС ЕТИКЕТ

Учебник, 370 стр., Унив. изд. „Н. Рилски”, Благоевград, 2010 г.

Създаването на учебника „Управленски бизнес етикет” и едноименната учебна програма са продиктувани от потребностите на времето. Акцентът се поставя върху това, че глобалната финансово-икономическа и социална криза през последните години неусетно, но бързо налага преоценка на много понятия и възгледи - за пазара, за бизнеса, за взаимоотношенията, за морала и ценностите. Все по-често водещи учени говорят за „живата” връзка между пазара и морала, между печеленето на пари и етиката, между динамиката на професионалното взаимодействие и връщането към изконните ценности, голяма част от които са в основата на етикетните норми. Появяват се и се развиват самостоятелно нови подходи и стандарти за етичен бизнес, за социално-отговорен бизнес, за духовност в бизнеса, за спазване на общоприетите изисквания на деловото общуване. Промените в глобалната бизнес култура водят до това, че бизнес етикетът като практическо умение, като важна част от бизнес етиката, днес вече е икономическа необходимост за съвременния мениджър и специалистите на всяко управленско ниво.

В разработката резултатите от използването на бизнес етикета се разглеждат от две гледни точки: от страна на личността и от страна на компанията. Подчертава се, че на индивидуално ниво бизнес етикетът дава възможност за личността да се реализира на пазара на труда чрез получаването на желаната професионална позиция и да си осигури кариерно развитие; да повиши личната си ефективност в професионалната дейност и да получи удовлетворение от резултатите на своя труд. От гледна точка на компанията прилагането на бизнес етикета може да гарантира и повиши равнището на фирмената култура, да й даде сериозно конкурентно предимство на пазара, чрез укрепването на деловата си репутация пред партньори и клиенти.

Основното предназначение на учебника е овладяването на знания и умения за прилагане на етичните стандарти и етикетните изисквания в професионалната дейност. Логиката на представянето на темите в учебника съвпада със или следва схемата на комуникационния процес в деловото общуване и ползва инструментите за неговото ефективно поддържане.

Целта на учебника „Управленски бизнес етикет” е усвояването на основните правила на бизнес етикета в деловото общуване: изучаване на нормите, реквизитите и приложението на деловата кореспонденция; усвояване на видовете делово общуване, в частност, преговорния процес; усвояване и използване на основните възможности за въздействие и взаимодействие на мениджъра (ръководителя) и подчинените (служителите); използване на възможностите на личностната делова комуникация и др.

№9 ПОВЕДЕНИЕ НА ПОТРЕБИТЕЛЯ

Учебник, 200 стр., Унив. изд. „Н. Рилски”, Благоевград, 2013г.

Основното предназначение на учебника „Поведение на потребителя” е овладяването на основните понятия в областта на изследването на потребителското поведение, формирането на знанията и управленските умения на бъдещите маркетинг мениджъри и мърчандайзери, специалисти в областта на креативния мениджмънт и маркетинг.

Обосновава се същността и необходимостта от изучаване на поведението на потребителите. Подробно се разглежда както процеса на вземане на решение за покупка, като същност и етапи, така и основните подходи. Специално внимание се обръща на процеса на купуване при различна степен на заинтересованост.

Темите за набиране на информация и анализ и оценка на алтернативите безспорно ще подготвят бъдещите специалисти за практическото им приложение, а изучаването на реакцията след покупка ще бъде полезна както в професионален, така и в личен план.

Изучаването на моделите на поведение на потребителите ще даде възможност за отговор на основния въпрос - как потребителите подхождат към планирането на покупките, при тяхното осъществяване, по време и след потреблението им и каква е причината да се държат така.

Проблематиката, засягаща културата и субкултурата ще даде на бъдещите маркетинг мениджъри и мърчандайзери основните знания за структурата, елементите, механизма и влиянието на тези важни фактори, особено в случаите, когато специалистът работи срещу, или по-скоро при система от предварително формирани потребности и желания, при насложени у потребителя познания, личен опит, информация, предубеждения и т.н.

Ясното дефиниране и подробно разглеждане както на социалните, личностните и психологическите фактори, влияещи на съвременния потребител ще даде възможност за разбиране и използване на всички възможности за влияние от страна на специалиста – мърчандайзер.

В учебника специално се обръща внимание и на спецификата на въздействие на мотивацията, като израз не толкова на желание, колкото на вътрешна сила, насочваща индивидите да действат по определен начин, за да задоволят идентифицирана или неосъзната потребност.

Накрая се засяга проблематиката за индустриалните покупки, поведението на фирмата купувач, изграждането и функционирането на Център за купуване.

Учебникът „Поведение на потребителя” е предназначен за студенти в икономическите и управленски специалности на университетите, може да се ползва като база за основно или продължаващо обучение (повишаване на квалификацията) в областта на мърчандайзинга, като помощна литература при изучаването на поведението на потребителя и купувача от страна на действащи мениджъри, маркетингози и мърчандайзери. Поради разнородността на целевите групи, към които е насочен, учебникът е решен с много примери от практиката, защото именно примерите правят „живата връзка” между теорията на мърчандайзинга и неговото практическо приложение в съвременните пазарни отношения, като гарант за успешен бизнес.

№10 УПРАВЛЕНИЕ НА ПРОДАЖБИТЕ И БИЗНЕС ЛОГИСТИКА

Учебник, 215 стр., Унив. изд. „Н. Рилски”, Благоевград, 2014г.

Учебникът "Управление на продажбите и бизнес логистика" е създаден по едноименния университетски лекционен курс на Югозападен университет „Неофит Рилски” и съдържа в себе си три части. Учебникът "Управление на продажбите и бизнес логистика" е създаден по едноименния университетски лекционен курс на Югозападен университет „Неофит Рилски” и съдържа в себе си три части

I. Продаване и продажбен процес.

II. Бизнес логистика и физическа дистрибуция

III. Управление на продажбите.

Новото виждане на автора е, че управлението на продажбите не бива да се разделя целенасочено от дистрибуционната политика. Напротив, управлението на продажбите е необходимо да се разглежда като част от продаването и продажбения процес, но и като част от дистрибуционната политика. За да се изучи същността и характера на продаването и неговото управление е необходимо да се поставят сериозни научни основи, върху които във всеки един момент студента или мениджъра по продажбите да може да се опре. Учебникът може да се използва и като кратко справочно пособие в реалната практика на управляващите

продажбите и техните служители, като напомняне за основните процеси и подпомагане кариерното развитие.

Учебникът дава кратка и ясна визия как да се изгради схема на предвиждане и успешно планиране на продажбите, как да се управлява целия процес, и как да се представи конкретния продукт пред клиентите.

„Управление на продажбите и бизнес логистика” може да се разглежда и като своеобразно продължение на монографията „Мърчандайзинг – управление на поведението на потребителя и купувача” и учебника „Поведение на потребителя”.

Учебникът е предназначен за студенти от специалностите „Мениджмънт”, „Стопанско управление”, „Маркетинг” и други гранични, занимаващи се с проблемите на продажбите, бизнес логистиката и дистрибуционната политика. Може да послужи и за опреснителна база на търговски директори, мениджъри по продажбите, ръководители продажби към ключови клиенти и вериги, продуктови мениджъри, зонални мениджъри и всички, които желаят да усъвършенстват своите бизнес умения и да постигнат конкурентно преимущество чрез постоянно развитие и базови знания и умения.

IV. Колективни учебници

№11 ПЛАНИРАНЕ В СФЕРАТА НА ИКОНОМИКАТА

Колективен учебник, 251 с., Унив. изд. „Н. Рилски”, Благоевград, 2011

В Гл. 13 Планиране на човешките ресурси (персонала) – определяне на потребностите от персонал (с. 174-189) са разгледани особеностите на определянето, установяването и оценяването на потребностите от човешки ресурси като основна задача на тяхното планиране.

По-специалният анализ на състоянието и тенденциите в развитието на човешките ресурси в организацията изисква да се събере и систематизира информация за възрастово-половата, образователната, квалификационната, професионалната и функционалната структура на заетите в отделните организационни звена, сектори, отдели, дирекции и др. При проучване на тези структури се отделя специално внимание на ръководния състав - от основните управленски равнища (преките ръководители и тези на средно управленско ниво) до висшия управленски персонал.

Акцентираща се върху целта и обхватът на планирането на човешките ресурси, информационната база, която осигурява предварителният анализ, като търсената основа за определяне на потребностите на организацията от персонал, чрез серия от последователни разчети за общите, допълнителните и реалните потребности.

Разглеждат се методите, чрез които се реализират конкретните разчети на потребностите от човешки ресурси (основните работници, спомагателни работници, персонал от другите категории специалисти, ръководители, помощен персонал и охрана).

Специален акцент се поставя и върху оценяването на човешките ресурси, като се подчертава, че управлението и планирането на човешките ресурси е непрекъснат и целенасочен процес за подбор на най-подходящите служители, тяхното обучение, мотивиране и развитие с цел ефективно изпълнение на организационните цели. Този процес трябва да бъде съпроводен с усъвършенстване на работната среда и условия на труд, които да гарантират добро възнаграждение, адекватно на постигнатите резултати; възможност за обучение и кариерно развитие, сигурност и безопасна работна среда; добри служебни и личностни взаимоотношения, гарантиращи благоприятен емоционален фон. Ефективното управление и планиране на човешките ресурси се основава на разбирането, че хората са ключов фактор за конкурентно предимство на всяка една организация и основа на нейната фирмена култура.

V. УЧЕБНО РЪКОВОДСТВО

№12 СПЕЦИФИКА НА ОБЩУВАНЕТО. ВЪЗДЕЙСТВИЯ И ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ В УПРАВЛЕНСКАТА ПРАКТИКА

Учебно ръководство, 112 с., Унив. изд. „Н. Рилски”, Благоевград, 2013

В учебното ръководство е представен набор от конкретни методи за изучаване на връзката на индивидуалните особености на общуването и успешната дейност. Специално се дава възможност за изучаване на личностните особености и психическите състояния на личността, които влияят както на личния, така и на професионалния живот. Предлага се обща програма за разработване на методите беседа, експеримент, анкетиране, изучаване на продуктите и мотивите на дейността. Освен това са набелязани някои мерки за въздействие с цел формирането на общуването в екипи и по-големи колективи. Безспорно с този набор в никакъв случай не се изчерпват методиките, касаещи общуването, въздействията и взаимодействията в лична и работна среда, но той може да се използва като първичен управленски инструментариум, да бъде база за по-нататъшното развитие и усъвършенстване както на личността на младия управленец, така и на неговите служители. Важен плюс за разработката е фактът, че предложените тестове и методики са апробирани в повече от двадесет годишната психологическа и управленска практика на автора, претърпели са промени от гледна точка на народопсихологията, характерна за българина и са адаптирани към съвременните особености на общуването и взаимодействията в учебна, работна и професионална среда.

Представеният материал подпомага подготовката и провеждането на изучаването на взаимодействията в общуването, общителността и успешната дейност и включва 12 професионални тестови методики за изследване на личностни особености; 4 скрининг-методики за диагностика на психически състояния; 7 методики за изучаване на общуването като свойство на темперамента; 4 методики за изучаване на общителността като черта на характера; 8 методики за изучаване на общуването във връзка с успешната дейност и 4 методики за изучаване на стиловете ръководство. Предложените методики помагат за установяване равнището на общуване в студентски групи и професионални екипи, индивидуалните особености на общуването във връзка с дейността.

Материалът е подготвен като подпомагащ лекционния курс и семинарните занимания по учебната дисциплина „Психология на управлението”, четена в Югозападния университет „Неофит Рилски”. Структурирането следва логиката на лекционния курс и се изгражда на база проблематиката, разглеждаща се в учебната дисциплина и пожеланията за личностно изследване чрез различни тестови и скрининг методики, отправяни от студентите по време на изучаването. Методическите препоръки са предназначени за студенти и преподаватели с интереси към педагогиката, психологията и мениджмънта, млади и опитни мениджъри, работещи в посока повишаването на личната и екипна ефективност чрез самопознание и познаване на процесите, движещи колектива към една обща цел.

VI. КОЛЕКТИВНА СТУДИЯ

№13 ИЗСЛЕДВАНЕ НА СОЦИО-КУЛТУРНИТЕ ВЗАИМООТНОШЕНИЯ МЕЖДУ СТУДЕНТИ И ПРЕПОДАВАТЕЛИ – ПРЕДИЗВИКАТЕЛСТВА ЗА АКАДЕМИЧНА СРЕДА

Колективна студия, 24 с., Унив. изд. „Н. Рилски”, Благоевград, 2012г.

Проблематиката обхваща социо-културните отношения взаимоотношения между студенти и преподаватели в академичната среда. Един от акцентите се поставя върху подчинението на педагогическите взаимодействия в системата „преподавател-студент“ на новото разбиране на стратегията и мисията на висшето образование и следователно новите изисквания към комуникацията преподавател – студент. За преподавателите главният приоритет при интерактивното образователно взаимодействие е осигуряването на въвеждането на нов инструментариум и средства за обогатяване знанията и навиците на студентите. Основната концепция на педагогическите комуникации е интерактивността, като нейната цел е не само подобряване взаимоотношенията между студенти и преподаватели, но и формирането на навици за екипна работа, създаване на възможности за студентите за получаване на необходимия практически опит въз основа на тематични изследвания и вземане на съответните управленски решения (в безопасната и контролирана среда на университета).

VII. СТАТИИ В НАУЧНИ СПИСАНИЯ В БЪЛГАРИЯ

№14 УСПЕШНИЯТ РЪКОВОДИТЕЛ НА XXI ВЕК

Научна статия, сп. Икономика и управление, бр.№1/ 2010, с. 33-45

Статията е посветена на личността на успешния ръководител на XXI век. Той е описан като грамотен инициативен специалист, компетентен в много области, с широка обща култура, адекватна самооценка, с високи морални качества. Изразява себе си като творец и генератор на идеи, а това му дава свободата да приема и чуждите идеи, без да се чувства заплашен от изместване, без да се поддава на изкушението да си присвои чужди разработки, тъй като си има достатъчно свои. Идеалният ръководител умее да отдели реално полезните нововъведения от просто модерните за момента и търси такива, които да са от полза за работата на екипа му. Поддържа разумна инициатива отдолу, от членовете на екипа. Творческите му интереси са насочени не само към служебните проблеми и постигане на реални резултати, но и към творческото израстване на всеки член на неговия екип. Идеалният ръководител осъзнава, че комфортният психологически климат в екипа е залог за успех. На фирмената култура в екипа се обръща сериозно внимание и е на изключително високо ниво. Съвременният ръководител-мениджър има добре развито стратегическо мислене. Не „зацикля“ на решението на тактически ежедневни или „спешни“ задачи, а вижда нещата в перспектива.

Успешният ръководител на 21 век е позитивен лидер, вдъхновяващ служителите си да се целят по-високо, да работят по-усилено, да постигат повече за по-малко време и най-вече да получават удоволствие от това, което вършат.

№15 КОНЦЕПЦИЯТА „УПРАВЛЕНИЕ НА ТАЛАНТА“

Научна статия, сп. Икономика и управление, бр.№4 / 2010, с. 41-49

Управлението на таланта се разглежда в статията като система от процеси и практики, които целят да привлекат, управляват, развиват, мотивират и задържат "ключовите" (талантливи) служители. За да бъде управлението на талантите ефективно и стабилно в продължение на дълго време, то трябва да стане неразделна част от корпоративната култура на всички йерархични нива на организацията. Този процес на интеграция на талантливите служители се използва в бизнеса, за да се намалят риска и разходите, за подобряване на качеството на служителите и подобряване на ефективността на бизнеса. Основната цел на управлението на таланта е подпомагане на развитието на компанията като високо ефективна и жизнеспособна организация, с доминиране на качествата за бързо реагиране и точно съответствие на бизнес целите.

№16 НЕУСПЕШЕН МЕНИДЖМЪНТ

Научна статия, сп. Управление и устойчиво развитие, № 3-4, 2010, с. 33-38

Научната статия разглежда проблемите на идентифицирания неуспешен мениджмънт, който води до провали в работа на организацията или фирмата, до невъзможност за постигане на целите и задачите. Съществуват редица фактори, поради които един мениджмънт не е ефективен. Колкото по-рано бъде открит неуспешният мениджмънт, толкова по-малко ще са нанесените вреди и толкова по-бързо ще се намерят начините за адекватна реакция и при необходимост дори - смяна посоката на ръководство. Има ясно изразени симптоми, които са индикатори за съществуващи проблеми или за стигането на негативни последици в една фирма. Открити навреме, може да им се противодейства или

най-малкото да се потърсят причините за случващото се, да се преосмислят управленски решения и стратегии, да се потърси, ако е необходимо, външна специализирана помощ. Неуспешният мениджмънт може да се избегне чрез позитивно лидерство, създаващо условия и работна среда, провокиращи и даващи възможност на всеки член на екипа да разкрие допълнителния си потенциал като личност и специалист; чрез удовлетворяване на стремежите за професионална реализация и кариерно развитие; откриването на възможности за повишаване на квалификацията на служителите чрез набирането на практически опит и самообразование при изпълнението на задачите; създаване на екип от висококомпетентни, самоуверени лидери, експерти в своята област, така че да работят координирано и в синхрон; ефективно общуване в екипа и създаване на устойчиви навици за общуване; поемане на нови или по-големи отговорности както от страна на мениджърите, така и на служителите; атмосфера на взаимно доверие; делегиране на права и отговорности, включително и създаването на малки екипи за различните цели с различни лидери и др. Неуспешният мениджмънт ще бъде успешно избегнат чрез култивирането на чувството за сигурност, доверие и сила - основополагащи фактори за успеха, създаването на единомислие и стремеж да се постигнат общите цели.

№17 ВЛАСТТА КАТО НЕОБХОДИМО УСЛОВИЕ В УПРАВЛЕНИЕТО

Научна статия, сп. Управление и устойчиво развитие, № 3-4, 2010, с. 27-32

Научната статия разглежда властта като едно от най-необходимите и важни условия в управлението. Управлението се осъществява чрез въздействие. В мениджмънта повечето въздействия се осъществяват чрез влияние въз основа на определената (длъжностно) власт. Влиянието на ръководителя върху подчинените е в основата на същността на управленската дейност. Основните възможности за влияние са заложи в наличието на власт и адекватното използване на властовите правомощия, обезпечавайки реален баланс между личностния подход към служителите и изискванията на конкретната работа. Именно този баланс на властта дава равновесието в социалните отношения в организацията, тоест да не се създават нито излишна зависимост, нито излишно потискане на подчинените, защото може да се отрази негативно върху техните резултати. За съвременния ръководител е особено важно да умее да управлява адекватно властовите си правомощия, обезпечавайки реален баланс между личностния подход към служителите си и изискванията на конкретната работа. Именно този баланс на властта дава равновесието в социалните отношения в организацията.

№18 УПРАВЛЕНИЕТО НА ТАЛАНТА В ПОЛЗА НА ПРЕДПРИЕМАЧЕСТВОТО

Научна статия в сб. Научни статии „Предприемачество и клъстерно развитие”, под общата редакция на Р. Мадгерава/, УнИ “Неофит Рилски”, Бл-д, 2010, с. 88-104

Научната статия е посветена на мястото на концепцията Управление на таланта в съвременното предприемачество. Талант мениджмънтът включва всички предизвикателства, свързани с намиране, привличане и задържане на качествени служители, предоставянето им на възможност за себеизразяване, открояване от останалите, личностно и професионално развитие. Управлението на таланта е естествено "вградено" в областта на предприемачеството, защото предприемачеството е новаторско по своя характер. В статията предприемачеството се разглежда като основна компетентност в модерното управление, особено в частта му относно управлението на таланта. Управлението на таланта може да бъде от сериозна полза за съвременното предприемачество, и то от своя страна събира в себе си всички качества, компетентности и мотиви за изграждането на една работеща и печеливша концепция и бизнес програма за привличане, идентифициране, мотивиране и задържане на таланти в рамките на компанията.

№19 КОМПЕТЕНТНОСТНИЯТ ПОДХОД – РЕСУРС, КАПИТАЛ И КОНКУРЕНТНО ПРЕДИМСТВО В СЪВРЕМЕННИЯ МЕНИДЖМЪНТ

Научна статия, сп. Управление и устойчиво развитие, № 3, 2011, с. 40-46

Научната статия акцентира върху понятието „компетентност“, което лежи в основата на управлението на човешките ресурси като цяло. В частност то е фундамент на тази част, занимаваща се с обучението и повишаването на квалификацията, чиято цел е да произвежда и развива високо компетентни мениджъри, които лесно да постигат заложените организационни цели.

Компетентността е един от важните ресурси на всяка организация. Така както висшето ръководство трябва да планира и осигури финансовите и материални ресурси за създаването на продукта на организацията, така трябва да планира и осигури наличието на компетентност по всички нива и функции - от членовете на борда, през висшето и средното управленско ниво, до изпълнителите и членовете на екипи.

Анализът на аспектите на компетентностите, формулирани за управленски длъжности, представлява основание за разработване на планове за обучение: самоуправляемо обучение (самообучение), наставничество и консултации (менторство), планиране на личностното кариерно развитие или други фирмени обучителни програми и мероприятия.

Компетентностният подход е основата, върху която се изграждат останалите процеси по управление на човешките ресурси - набор, подбор, развитие на персонала, оценка на трудовото изпълнение и т.н. Той е въплъщение на корпоративната култура, ценности и стратегическите цели на организацията. Ползите от прилагането на компетентностния подход и изграждането на добър компетентностен модел за компанията са много както за ръководството, така и за служителите. Мениджърите са улеснени при задаването на стандартите за добро представяне и при аргументирането на оценките си, а служителите са наясно какво поведение се изисква и очаква от тях, за да имат успех на заеманата позиция или длъжност, да получават обективна оценка и имат целенасочено кариерно развитие.

№20 МЯСТОТО НА ТЕХНОЛОГИЯТА АСЕСМЪНТ-ЦЕНТЪР В ПОДБОРА НА ПЕРСОНАЛА И ИДЕНТИФИЦИРАНЕТО НА ТАЛАНТЛИВИ СЛУЖИТЕЛИ

Научна статия, сп. Управление и устойчиво развитие, № 3, 2011, с. 34-39

Разработката разглежда подборът и управлението на човешките ресурси (компенсация, тренинги, обучение, подготовка и т.н.), като гаранция за оптималното развитие на човешкия капитал във всяка фирма. Повечето компании днес използват иновативни решения за подбор, оценка и събиране на данни по отношение на човешките ресурси. За да се идентифицират хората с висок потенциал, най-често се използват по-нетрадиционни методи за подбор на персонала като технологията „асесмънт“. Асесмънт-центърът е технология, универсален метод за комплексна оценка на персонала, основаваща се на използването на взаимно допълващи се методики, ориентирана към оценка на реалните качества на служителите, техните особености (психологически и професионални), съответствието на изискванията на длъжностната позиция, идентифициране на потенциалните възможности на специалистите. Той е мероприятие, инструмент, при който кандидатите участват в серия от упражнения и / или тестове в присъствието на обучени наблюдатели, а резултатите се оценяват по няколко предварително определени компетенции, или критерии.

Този инструмент не само гарантира максимална обективност, но дава ценни насоки за силните и слаби страни, както и посоки за развитие на талантливите служители. Разнообразието на използваните в асесмънт-центровете упражнения позволява да се види и оцени поведението на хората в различни работни ситуации. В процеса на асесмънт-центъра оценка

се извършва в съответствие с основните поведенчески критерии за ефективност за конкретната длъжностна позиция. Тези критерии се формулират в предварителния анализ на работата.

Асесмънт-центърът е инструмент, изискващ повече ресурси спрямо други инструменти, но особено ценен за оценка на личностните качества, способности и потенциал при: подбор на служители на ключови позиции; вътрешно промотиране или селекция; планиране на кариерата или развитието; организационна промяна и свързаното с нея реструктуриране, нови роли и функции, промяна в организационната култура и работно поведение.

№21 ТЕХНОЛОГИЯ ЗА УПРАВЛЕНИЕ НА ПОВЕДЕНИЕТО НА СЪВРЕМЕННИЯ ПОТРЕБИТЕЛ ЧРЕЗ ИЗПОЛЗВАНЕ НА ПСИХОАНАЛИЗАТА И НЕСЪЗНАТЕЛНИТЕ МОТИВИ

Научна статия, сп. Икономика и управление, №3, 2011, с. 58-68

Научната статия разглежда поведението на потребителите като съвкупност от действия, пряко свързани с покупката и потреблението на стоки и услуги, разпореждането с тях, включително процесите на вземане на решения, които предхождат тези действия и следват след тях. Акцентира се върху едно много важно направление за изучаването на поведението на потребителите и купувачите, а именно изследването на процесите, които лежат в областта на безсъзнателното (несъзнаваното).

Чрез разбирането на потребителите, на техните скрити мисли и чувства, както и на скритите сили, които мотивират тези мисли и чувства, мърчандайзерите могат точно да прогнозират потребителските реакции по отношение на стоките и услугите, на техните характеристики и свойства, и по този начин ефективно да влияят върху вземането на решенията за покупка. Така моделирането и управлението на поведението на потребителите се изгражда в логично построяване (насочване) на действията на потребителите, ориентирани към удовлетворяването на техните потребности чрез средствата на мениджмънта, маркетинга и мърчандайзинга.

№22 МОТИВАЦИЯТА В ПРЕДПРИЕМАЧЕСКАТА ДЕЙНОСТ

Научна статия в сб. Научни статии „Предприемачество и клъстерно развитие”, под общата редакция на Р. Мадгерова/, УнИ „Неофит Рилски”, Бл-д, 2011, с.24-37

Научната статия разглежда актуалната проблематика за мотивацията в предприемаческата дейност. Анализът на проблема, който разкрива мотивацията на съвременното предприемачество показва, че мотивационна сфера на личността на предприемача е сложна и многостранна. Изучаването на мотивите, нагласите, ценностите и поведението на различните категории и групи предприемачи позволява да се определят преобладаващите тенденции в отношението на предприемачите към тяхната работа, което е много важно за цялото население на региона и страната. Въз основа на такива знания за мотивите на деловата активност може да се създаде система от стимули, чрез която да се регулират отношенията в сферата на предприемачеството, както от страна на предприемачите, така и от съответните държавни структури - органи на изпълнителната власт.

№23 ЕФЕКТИВНИЯТ КОНТРОЛ НА РЕЗУЛТАТИТЕ ОТ ДЕЙНОСТТА - ГЛАВЕН ЕЛЕМЕНТ В УПРАВЛЕНИЕТО НА ПЕРСОНАЛА

Научна статия, сп. „Икономика и управление”, №4, 2011, с. 74-83

Научната статия е посветена на една изключително важна проблематика в управлението на човешките ресурси, а именно – управленският контрол. Управленският контрол може да се нарече ефективна, само тогава, когато благодарение на него, организацията постига желаните цели и е в състояние да формулира нови цели, които ще гарантират оцеляването им в бъдеще. Управленският контрол осигурява адекватно управление на изпълнението, което от своя страна може да стане основа за висока производителност на бизнеса като цяло. С правилното използване и контрол на управление и реалното управление на изпълнението може да стане една полезна и позитивна управленска дейност, насърчаване на развитието на стабилни трудови отношения и се възползват.

В разработката са разгледани етапите и мерките в управленския контрол; управленски принципи, гарантиращи ефективен контрол; основните инструменти на ефективния управленски контрол в основата, на които са особеностите на поведението на персонала.

Специален акцент се поставя на това, че ефективният контрол се състои и в осигуряването на стратегически характер на контрола, въз основа на абсолютен контрол на приоритетните направления на дейността дори когато те трудно се поддават на измерване и контрол, и в специален механизъм на контрол в областите, коти няма стратегическо значение за дейността на организацията.

№24 ЕМОЦИОНАЛНИЯТ ИНТЕЛЕКТ – ОПРЕДЕЛЯЩ ФАКТОР ЗА РАЗВИТИЕТО НА ИНОВАЦИОННО ЛИДЕРСТВО В СЪВРЕМЕННИЯ МЕНИДЖМЪНТ

Научна статия, сп. Управление и устойчиво развитие, №1, 2012, с. 140-145

Научната разработка разглежда наличието на осъзнат и развит емоционален интелект (EQ) като съвкупност на умствени способности, свързани с обработката на емоционална информация, от ключово значение за съвременния мениджър и лидер на екип. Емоционалният интелект включва в себе си способностите, които непосредствено влияят на успешността на личността и нейната адаптивност в работната среда. Като комплекс от наклонности и заложби (осъзнати или подсъзнателни) EQ позволява разпознаването и управлението на своите и чуждите емоции в мениджърската практика, използването на емоциите за решаване на проблеми и конфликтни ситуации, създаване на позитивен емоционален фон в екипната работа. EQ е в основата на съвременния мениджмънт на взаимоотношенията, отличаващ се с управление на емоционалната сфера, адаптивно поведение, личностна и екипна успешност. EQ на лидера дава възможност за удовлетворяване на едни от най-важните потребности на членовете на екипа – емоционалните и свързаните с тях екзистенциални, социални, престижни и духовни потребности. Това от своя страна повишава мотивацията на членовете на екипа, ориентира ги към максимална личностно-професионална ефективност и намаляване на разходите за управление.

Емоционалният интелект позволява на мениджъра да се отнася към подчинените като към цялостни личности, които въздействат на емоционалния фон на работната среда със своите чувства, идеи, потребности, способности и амбиции. Именно емоционалният интелект помага на ръководителя да развива персонала и да поддържа висока самооценка във всеки служител.

Емоционалният интелект включва в себе си още самосъзнанието и контролирането на емоционалните импулси както от страна на лидера, така и на неговия екип, упоритост,

ентузиазъм и мотивация, съпричастност (емпатия) и социални умения. Това са качества, които бележат иновативното лидерство в съвременния мениджмънт и гарантират създаването на високоефективни екипи от успешни и мотивирани служители.

№25 СЪВРЕМЕННИ ТЕНДЕНЦИИ И ОСНОВНИ МЕТОДИ ЗА УПРАВЛЕНИЕ В КАДРОВИЯ МЕНИДЖМЪНТ

Научна статия, сп. „Управление и устойчиво развитие”, №1, 2012, с. 146-151

Научната разработка разглежда основните тенденции и методи за управление в кадровия мениджмънт. Съвременните организации работят в динамично променящи се пазарни условия, което ги принуждава непрекъснато да усъвършенстват системата си за управление на своя основен ресурс - човешкия. Науката за управление на персонала е базова за съвременния мениджмънт и е насочена към оптимизиране и организация на рационалното използване на човешките и интелектуални ресурси на фирмата. В развитието на кадровия мениджмънт на съвременния етап могат да се идентифицират редица тенденции - от хуманизиране на управленската дейност до мобилността на човешките ресурси в контекста на глобализацията. Системата за управление на персонала като важна част от всяка организация се трансформира заедно с промените във външната и вътрешната среда на организацията.

В модерния мениджмънт се използват множество методи за управление, оценка и стимулиране на персонала. Те се различават по способите и ефективността на въздействието върху персонала. Всички методи са органично свързани и условно се разделят на три групи: административни, икономически и социално-психологически. От друга гледна точка те са: методи на принудата, методи на подбудата, методи на убеждаване. С усъвършенстването на управлението на персонала от простото «водене на отчет на служителите» до управлението на човешките ресурси се променят и подобряват и методите на работа във всяко едно от тези три направления на кадровия мениджмънт.

№26 СЪЩНОСТ, ХАРАКТЕРИСТИКИ И ОСОБЕНОСТИ НА УПРАВЛЕНСКИЯ КОНТРОЛ В СЪВРЕМЕННАТА ОРГАНИЗАЦИЯ

Научна статия, сп. „Икономика и управление”, №1, 2013, с. 68-77

В научната статия са разгледани същността, характеристиките и особеностите на управленския контрол в съвременната организация, като основен елемент на процеса на управление.

Управленският контрол (management control – „МС”) е един от най-важните фактори за ефективност в съвременната практика на въздействие и взаимодействие с човешките ресурси. Това осигурява обратната връзка между очакванията, първоначалните планове и цели и постигнатите реални резултати. Всички видове контрол имат една и съща цел: да допринесат за това действителните резултати да са възможно най-близо до желаните (планираните). С помощта на управленския контрол ръководството определя правилността на своите решения и установява необходимостта от корекции.

В разработката се разглежда понятието „контрол” както *в тесен смисъл* – като един от етапите на процеса на управление (или като една от неговите функции), така и *в широк смисъл* – като система (част от управленската система на организацията), която се състои от ред елементи.

Акцентираща се върху още един важен проблем на управленския контрол – проблемът на баланса. При ръководството на човешките ресурси ефективният контрол се намира в

„златната среда” между „тоталният (абсолютен) контрол” и „липсата на контрол”. Също така се разглеждат грешките в управленския контрол и начините за избягването на крайностите.

№27 ОЦЕНКА НА УПРАВЛЕНСКИЯ КОНТРОЛ В ОРГАНИЗАЦИЯТА

Научна статия в сб. с научни статии от Международна научна конференция „Европа на две скорости – възможно ли е?”, УнИ „Неофит Рилски”, Бл-д, 2012, с. 124-133

Научната статия разглежда един от ключовите елементи на кадровата политика - процедурите и технологиите за оценка на персонала, включително оценка на управленския потенциал на служителите в организацията.

Акцентът пада върху тезата, че оценяването на служителите е една от функциите на управлението на персонала, насочена към определяне на нивото на изпълнение на трудовите задачи или равнището на ефективност на извършваната дейност и получаване на информация за кадровия потенциал на организацията като цяло. Ето защо се разглеждат различните подходи за оценка на управленския персонал.

Актуалността на изучаването на различните аспекти на оценката на управленския персонал се определя от необходимостта да се гарантира точността и адекватността на получените резултати. Подчертава се, че сложността и разнообразието на процесите на оценка на управленския персонал определят необходимостта от внимателна подготовка за тяхното разработване, апробация и прилагане в практиката.

№28 ЛИДЕРСТВОТО В ПРЕДПРИЕМАЧЕСКАТА ДЕЙНОСТ

Научна статия в сб. Научни статии „Предприемачество и клъстерно развитие”, под общата редакция на Р. Маджерова/, УнИ „Неофит Рилски”, Бл-д, 2012, с.11-19

Научната статия е посветена на един от най-важните проблеми в теорията и практиката на мениджмънта - проблема на съотношението ефективността на управлението и лидерството. Практиката показва, че всеки мениджър, загрижен за ефективността на своята работа се стреми да стане лидер.

Разработката прави опит да разгледа особеностите на лидерството в българската предприемаческа дейност и възможностите за прилагане на глобалните теории за лидерството в българската практика в управлението на малкия бизнес.

Извежда се заключението, че в практиката на българския мениджмънт освен институционалните (желаният, или по-скоро очакван, често събирателен, образ на лидера за определена организация) има и национални стереотипи за лидерството.

Независимо от факта, че голяма част от българските мениджъри все още се склоняват по скоро към авторитарния стил на управление, определени промени в позитивна посока вече се наблюдават. Изследванията показват, че харизматичното лидерско поведение, приемано за универсална имплицитна теория, е с много високи стойности в българския мениджмънт. Особено е валидно това за съвременните млади мениджъри, чиято подготовка още от началото е насочена към възприемане на ценностите на демократичното общество и реализация на позитивни лидери. Естествено подобни научни постановки водят до повишаване качеството на персонала, ранно откриване, изграждане, стимулиране и запазване на талантите на всяка организация. Ето защо и съвсем логично харизматичното лидерство заема сериозно място както при управлението на малки и средни предприятия, така и в общинската, областна и държавна администрация.

№29 СПЕЦИФИКА НА СОЦИАЛНИТЕ ВЪЗДЕЙСТВИЯ И ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ ПРИ УПРАВЛЕНИЕТО НА ЧОВЕШКИТЕ РЕСУРСИ

Научна статия, сп. Управление и устойчиво развитие, №3, 2013, с. 62-67

Управлението на човешките ресурси (HR) неминуемо се разглежда като част от социалните въздействия и взаимодействия в системата „ръководител – подчинени”. В този тип взаимодействия в деловата среда във всеки времеви момент има наличен *адресант* (комуникатор, подател) - субект, който въздейства, и *адресат* – този, който е изложен на въздействие. Взаимодействието се състои от последователни действия на *адресанта* и *адресата*, които е възможно периодично да си разменят ролите. При налично съвпадение на ценностите и интересите на субектите въздействащи и взаимодействащи, без отказ от своите цели, се появява стремеж към търсене на взаимно изгодни решения на общи проблеми. Това от своя страна води до прилагане на кооперативни технологии и встъпване в отношения на сътрудничество, което е особено важно в управлението на човешките ресурси

Една от специфичните форми на социално въздействие в HR е *убеждаващото въздействие*, което подпомага адекватните взаимоотношения в системата „ръководител – служител”. В същността си то е „деликатно” управленско въздействие върху индивида, чиито цели са: коригиране на възгледите и влияние на поведението на служителя в работна среда; дългосрочни промени във възприятията и нагласите на личността в желаната посока; стимулиране на необходимостта и желанието за сътрудничество и др. Като критерий за резултатността на *убеждаващото въздействие* може да послужи наличието или отсъствието на убеденост от страна на служителя в истинността на усвоените идеи, представи, понятия, образи и т.н., определящи неговото поведение в конкретни ситуации.

№30 РОЛЯ И ЗНАЧЕНИЕ НА МОТИВАЦИОННИТЕ И ХИГИЕННИТЕ ФАКТОРИ В СЪВРЕМЕННОТО УПРАВЛЕНИЕ НА ЧОВЕШКИТЕ РЕСУРСИ

Научна статия, сп. Управление и устойчиво развитие, №3, 2013, с. 54-61

Една от основните аксиоми в управлението на човешките ресурси гласи, че работника и работодателя са равноправни партньори, всеки от които се стреми към постигането на своите цели, а потребностите им се удовлетворяват чрез резултатите от положения труд. На база това съвсем логичен е изводът, че индивида осъществява трудовата си дейност с цел удовлетворяване на потребностите си, тоест личността ще бъде успешна и резултативна в работата си само при наличието на правилна мотивация, «включването» на адекватните за дадения служител мотиви. С други думи, без да се разбират целите на работника е безсмислено и безперспективно да се разработват системи за неговата мотивация. Едва когато се разберат и сблизат целите на работника и работодателя може да се намери най-краткия и ефикасен път за повишаване ефективността на работата на организацията.

От друга страна човешката дейност се характеризира най-често не с един, а с множество мотиви, като силата на въздействие на всеки мотив може да бъде различна за всеки конкретен служител. В някои случаи силата на въздействие на един мотив може да доминира над влиянието на няколко мотиви. Независимо обаче от ситуационния фактор практиката показва, че колкото повече мотиви се актуализират, толкова по-силна е мотивацията. Или със задействането на допълнителни мотиви се повишава общото ниво на мотивация.

Западните мениджъри често разбират проблема с мотивацията много по-широко от българските си колеги, което може да се види от списъка на възможните варианти за заплащане на работниците, но техният опит може да се използва като се адаптира към българската действителност.

№31 БЕНЧМАРКИНГ В УПРАВЛЕНИЕТО НА ЧОВЕШКИТЕ РЕСУРСИ

Научна статия в сп. Предприемачество, Унив. изд. „Неофит Рилски”, Бл-д, 2013, с. 21-32

В статията се разглеждат възможностите на HR-маркетинга като инструмент за повишаване на конкурентоспособността на човешките ресурси на предприятието в динамична бизнес среда, подчертават се и се анализират равнищата на HR-бенчмаркинга в зависимост от решаваните задачи.

Извежда се идеята, че именно HR-бенчмаркинга ще позволи да се управлява не по стандартната схема, а да се действа така, че да се изведат уникалните възможности за формиране от страна на всяка организация на HR-конкурентни предимства. HR-бенчмаркинга се разглежда в качеството на инструмент за осигуряването на непрекъснато усъвършенстване на организацията, разработването на стратегии за получаване на конкурентни предимства и преобразуването на една успешна компания в организация от световна класа.

№32 RUSSIAN AND BULGARIAN REALITY THE DEVELOPMENT OF FAMILY ENTREPRENEURSHIP (Co-author/s: LARISA SHEMYATIKHINA, KSENIYA SHIPITSYNA)

Научна статия в сп. Предприемачество, Унив. изд. „Неофит Рилски”, Бл-д, 2016, с. 13-22

The article discusses the family business in the model of family economy on the example of domestic and foreign experience. Examines the functions and types of family businesses, given the stage of the life cycle and characteristics of family business management. Focuses on the prospects and problems of economic and legal status of „family business” in Russia and Bulgaria.

№33 FEATURES OF THE DEVELOPMENT OF THE MANAGEMENT STRUCTURE FAMILY BUSINESS (Co-author/s: LARISA SHEMYATIKHINA, KSENIYA SHIPITSYNA)

Научна статия в сп. Предприемачество, Унив. изд. „Неофит Рилски”, Бл-д, 2016, с. 1-12

The article discusses the family business in the model of family economy on the example of domestic and foreign experience. Explores roles and functions of family members on business management and describes the institutions of governance of the family business. Analyzes the problems of management of family business at different stages of development life cycle of an organization.

VIII. СТАТИИ В НАУЧНИ СПИСАНИЯ В ЧУЖБИНА

№34 УПРАВЛЕНИЕ В СТИЛЕ ПОЗИТИВНОГО ЛИДЕРСТВА В СРЕДНОМ ОБРАЗОВАНИИ БОЛГАРИИ ЧЕРЕЗ ШКОЛНОГО САМОУПРАВЛЕНИЯ

Научна статия, сп. Педагогическое образование, №4, 2009, с. 162-169

Научната статия е посветена на първа част на изследването на Позитивното лидерство. Разглежда се обучението на управление в стила на позитивното лидерство, осъществено чрез училищното самоуправление и изграждането на първия за страната Ученически парламент. В съвременното българско училище гражданското образование е насочено към формиране на знания и личностни умения за активно взаимодействие със социалната среда, към участие в демократичните процеси, възпитание на култура на поведението и взаимоотношенията, уважение на гражданските права и отговорност. Резултатите на първа част от изследването на влиянието на позитивното лидерство върху средношколски групи показват, че използването на идеята в училищната среда води до повишаване на мотивацията на личността в бъдещата си работа, осъзнат избор на професионална реализация, помага в създаването и развитието на нови лидери и лидерски групи.

В разработката е описано популяризирането на идеите на позитивното лидерство и използването на постулатите му за развитието на позитивни личности, развиващи се като потенциални (и реални като следваща реализация) активни лидери.

Описва се работата с една „особена” група ученици, избиращи обучението в така наречените „елитни” училища, които както практиката показва, по-нататък проявяват лидерските си умения както във висшето учебно заведение, което избират, така и в професионалната си кариера. Разглежда се интересния феномен „лидер в среда от лидери”, което от своя страна поставя въпроса за работата с таланти, както на средношколско, така и на ниво възрастни (служители).

Проведеното седем годишно изследване показва като резултат, че сред преминалите обучения в духа на позитивното лидерство 85-98% от средношколците избират професии, които изискват умения за лидерство и продължават да бъдат лидери както по време на студентството, така и в избраната професия.

№35 ШКОЛА ПОЗИТИВНОГО ЛИДЕРСТВА – ШКОЛА СИТУАЦИИ УСПЕХА

Научна статия, сп. Педагогическое образование в России , №3, 2010, с.174-184

Научната статия е посветена на обобщаването на опита на разработването на идеята за позитивното лидерство за различни категории обучаеми: студенти, учители, ръководители в системата на образованието, в основата на които лежат идеите на проф. А. С. Белкин. В разработката се акцентира върху различните мотиви и тенденции, водещи до прилагането на идеята за позитивното лидерство.

№36 ПЕРЕХОД К УРОВНЕВОЙ СИСТЕМЕ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ПОДГОТОВКИ МЕНЕДЖЕРОВ ДЛЯ ОТРАСЛЕВЫХ ОРГАНИЗАЦИИ: СООТНЕСЕНИЕ РОССИЙСКОГО И БОЛГАРСКОГО ОПЫТА (в съавт. с Л. Шемятихина)

Научна статия, сп. Современные наукоёмкие технологии, №10, 2010, с. 237-245

Научната статия е посветена на един много актуален за съвременното проблем – подготовката на мениджъри за отрасловите организации, като е направен сравнителен анализ

на руския и българския опит в това отношение. Разглеждат се особеностите при обучението на бъдещите мениджъри, съдържанието на учебните планове на специалността «мениджмънт», създаването на възможности за изграждане на управленски навици у младите специалисти за използване на новите информационни технологии. Обръща се внимание на самостоятелната работа и създаването на навици, ориентирани към стратегическо управление на фирмите.

Специално внимание се обръща на новите възможности на организациите към самообучение, увеличаване на стойността на човешкия потенциал и ефективността на неговото използване.

№37 СТРАТЕГИЯ УСПЕХА СОВРЕМЕННОГО ШКОЛЬНОГО ДИРЕКТОРА - МЕНЕДЖЕРА

Научна статия, сп. Образование и наука. Изв. Урал. отд. РАО : журн. теорет. и приклад. исследований. - 2010. - N 4. - С. 82-90

Статията е посветена на проблемите на мениджмънта в сферата на образованието в България. Акцент е поставен върху това, че училищните директори трябва да преминат един дълъг и труден път към лична трансформация в съвременни мениджъри, а именно да придобият мениджърски качества, се научат да привличат колегите си - преподаватели в екипна работа и групово вземане на управленски решения, да овладеят уменията да променят системата за възнаграждения, вземайки под внимание крайния резултат, да намират възможности за допълнително материално стимулиране на служителите – нещо особено важно в реалността на делегираните бюджети в учебните заведения.

№38 ПЕДАГОГИЧЕСКИЕ КОММУНИКАЦИИ В СИСТЕМЕ „ПРЕПОДАВАТЕЛЬ – СТУДЕНТ” ПРИ ОБУЧЕНИИ МЕНЕДЖМЕНТУ

Научна статия, Сб. Научных статей «Образование в современном мире: проблемы миграции, управления и экономики», 2010, т 2, с. 93-101

Научната статия е посветена на новите изисквания към комуникацията преподавател – студент при обучението на управленски дисциплини чрез използването на интерактивно образователно взаимодействие, гарантиращо следващото им развитие като успешни и ефективни мениджъри.

Обръща се внимание на факта, че при преподаването на управленски дисциплини има определени особености, с акцент върху новия морал: от морала в преподаването – как да се предадат истинските ценности и как обучението способства за тяхното формиране до морала в бъдещата професионална дейност, до корпоративната организационна култура и социална отговорност. Когато става дума за професионалното обучение на бъдещи управленски кадри – бъдещи мениджъри е необходимо не толкова да се осъществяват педагогически комуникации, колкото да се научат студентите да владеят основните съставни части на подобно взаимодействие (същинското психолого-педагогическо взаимодействие, социалната и емоционална интелигентност и комуникативната компетентност). Това от своя страна ще осигури на младите мениджъри по-бърза и добра адаптивност в професионална среда, и адекватност в професионалната дейност.

Акцент се поставя и върху включването на допълнителни субекти в системата на педагогическите комуникации, като например работодателите, осигуряващи активно взаимодействие в процеса на професионалната подготовка и провеждането на стажове и практики. Както и върху ролята на груповата работа, позволяваща на студентите да придобият навици за работа в екип, комуникативни умения и възможности за личностна (самопреценка) и публична презентация.

Използването на възможностите на педагогическото майсторство, взаимодействието и влиянието при преподаването на мениджмънт дава на студентите обща култура, има силен практически фокус и осъществява реална подготовка за бъдеща управленска практика. Именно в процеса на педагогическите комуникации се разкрива прилагането на теоретичните постановки при търсенето на реални практически решения, и се открояват перспективите за усъвършенстването на професионалната подготовка на бъдещите мениджъри.

№39 УПРАВЛЕНСКИ БИЗНЕС ЕТИКЕТ (УПРАВЛЕНЧЕСКИЙ БИЗНЕС-ЭТИКЕТ)

Научна статия, Сп. Международный журнал экспериментального образования, № 10, с. 60-62

Разработката представя учебникът по Управленски бизнес етикет на конкурса за Най-добро учебно-методическо пособие за 2010 година, организиран от Руската академия по естествени науки, където печели едно от призовите места и става Лауреат. Разкрити са актуалността и значимостта на овладяването на бизнес етикет както за студентите, изучаващи мениджмънт, така и за всеки съвременен ръководител и специалист. Бизнес етикетът е представен като практическо умение, което в съвременните комуникации има значимостта на икономическа потребност. Използването на бизнес етикета осигурява, за личността – възможност за получаване и трайно оставане на всяка желана длъжност, осигурява професионално развитие, повишава личната ефективност на професионалната дейност и удовлетворението от положения труд; за компанията – повишава равнището на корпоративната култура, дава гаранции за получаването на допълнителни конкурентни предимства на пазара и с това подпомага укрепването на деловата репутация пред партньорите и клиентите.

Знанията, получени в областта на управленския бизнес етикет позволяват да се избере модел на професионално поведение при възникване на проблемни ситуации в бизнеса, а спазването на правилата на деловия етикет дават възможност за построяването на дългосрочни отношения с партньори и клиенти. Изгражданите въз основа на принципите на бизнес етикета комуникации позволяват да се съгласуват интересите на всички субекти в деловото общуване.

№40 СОЦИАЛЬНАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ БИЗНЕСА В СОВРЕМЕННОМ МЕНЕДЖМЕНТЕ

Научна статия, Сб. Научных статей «Образование в современном мире: проблемы миграции, управления и экономики», т 2, Москва-Екатеринбург, 2011, с. 169-178

Научната статия е посветена на социалната отговорност на бизнеса в съвременния мениджмънт. Разгледани са индивидуалната и корпоративната социална отговорност, като акцентът е повече върху корпоративната, която включва в себе си не толкова личностната съставна част, колкото обединява дейността на организацията.

Коментират се трите основни идеи в разбирането на социално отговорния бизнес, а социалната отговорност се разглежда като концепция, която отразява качеството на отношенията между организацията (чрез мениджърите) и обществото. Независимо от това се подчертава противоречивия характер на тази концепция, като в съвременността дискусии за социалната отговорност са насочени към разсъжденията за това социалната отговорност на бизнеса е обект на изследване на мениджмънта, съответно на корпоративния и стратегически мениджмънт, или това е форма на маркетинга, съответно на PR.

Разглежда се и взаимовръзката между бизнес етиката и корпоративната социална отговорност. Прави се обзор на съставните елементи, които разкриват нейния характер – социалното задължение, социалната реакция и социалната дейност (активност).

№41 УПРАВЛЕНИЕ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ НА РЫНКЕ ТРУДА БОЛГАРИИ

Научна статия, Сб. Научных статей «Компетентности и компетенции персонала отраслевых организации: структура и содержание, технологии развития», 2011г., с. 4-7

Научната статия е посветена на управлението на човешките ресурси на пазара на труда в България. HR е разгледано като ред мероприятия и дейности за осигуряване на ефективно управление в полза на личността (индивида в неговото професионално развитие), обществото и бизнеса, включващи АПП (анализ, планиране и прогнозиране) и ОЗР (откриване, запазване и развитие), равнище и динамика (движение) на човешките ресурси на макро и фирмено равнище. АПП включва в себе си анализ на текущото състояние на персонала в организацията, планиране на развитието и мерки, свързани с персонала и прогнозиране на бъдещото търсене на специалисти от различен профил, учебни курсове, наставничество, коучинг и др. ОЗР включва привличане на подходящите за фирмата кандидати, запазване на добрите (особено на талантливите) служители, мотивация и организация на обучения (включително повишаване на квалификацията и наставничеството) на служителите.

Акцентът в материала се поставя върху идеята, че управлението на човешките ресурси е критически важно условие не толкова за успеха, но в някои случаи и за оцеляването на организацията. А определянето на потребностите от кадри е оценъчна дейност при определяне на количествените и качествените параметри на работната сила, необходима на организацията за постигане на нейните дългосрочни цели.

Обръща се специално внимание на гъвкавостта, която могат да използват участниците на различни равнища в системата – местно, субрегионално, регионално и национално. Гъвкавост тук се разглежда като способност да се коригира политиката на различни стадии – на идеологично равнище, по време на процеса на подаване на заявки и предоставяне на услуги за по-доброто адаптиране към местните условия, към дейността на други организации, осъществяването на стратегията, задачите и възможностите, които се появяват.

№42 ТАЛАНТ МЕНЕДЖМЕНТ В СОВРЕМЕННОМ УПРАВЛЕНИИ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ

Научна статия, сп. “Маркетинг і менеджмент інновацій”, 2011, № 3, Т. 2, Украйна, с. 173 - 179

Статията е посветена на мястото на талант мениджмънта в съвременното управление на човешките ресурси. Разкрива разликите между кадрови резерв и управление на таланта, като фокусира вниманието върху факта, че талантът мениджмънтът е друг мироглед, базиран на идеята, че служителите са основния актив и конкурентно предимство за всяка компания.

С развитието на глобализацията, разнообразието на човешките ресурси в компанията се превръща в един от най-важните фактори за развитие, което в същото време изисква голямо внимание към системата за управление на таланта. Талантливите служители могат да бъдат от решаващо значение за поддържане на качеството и целостта на човешкия потенциал на всяка компания. Така, дългосрочните програми за развитие на служителите са от първостепенно значение, тъй като уменията и квалификацията е необходимо постоянно да се усъвършенстват. Наред с това, много експерти в областта на човешките ресурси (HR)

твърдят, че трябва да се подобри съществуващите системи за управление на таланта в организацията.

Научната статия изяснява природата на концепцията „талант мениджмънт“, идентифицира тенденциите в технологиите за привличане, мотивиране, развитие и задържане на талантлив служители.

№43 ПОВЕДЕНИЕ САМОУТВЕРЖДЕНИЯ – ЧАСТ ЛИЧНОСТНОЙ ХАРАКТЕРИСТИКИ ПРЕПОДАВАТЕЛЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ ДИСЦИПЛИН И СОВРЕМЕННОГО МЕНЕДЖЕРА

Научна статия, Сб. Науч. статей, т.1 «Управление инновационным образованием», 2011, с. 133-146

Научната статия акцентира върху един много значим както за съвременния мениджър проблем, така и за преподавателите, подготвящи бъдещите такива, а именно – самоутвърждаващото поведение.

Самоутвърждаването се разглежда от две гледни точки – като социална потребност на личността и като модел на поведение за удовлетворяване на потребностите. На първо място, обаче то е емоция чувство, желание, мотив и цел. Казано по друг начин себеутвърждаването е себеуважение, самочувствие, самоконтрол и себепознание.

Обръща се внимание на това, че самоутвърждаването има особен аспект, който е свързан както с ценностите, формирани в семейството и малките социални групи, така и с проявата на различните етноси и национални особености. Самоутвърждаването може да се разглежда в три аспекта: като начин за проявление, като инструментариум и като поведенчески модел на личността. То е силно повлияно от етически, религиозни, културни, социално-икономически, дори семейни, професионални, приятелски обичаи, традиции, ритуали и пр. Именно различията в ценностите до голяма степен обясняват факта на наличието на постоянен (съответно по-силен или по-слаб в зависимост от ситуацията) сблъсък на поведенчески модели между различни социални и референтни групи.

Появата и утвърждаването на нови поведенчески модели в обществото е свързано и със създаването на определени социални условия и механизми за тяхното функциониране и развитие. Самоутвърждаващ се тип личност е характерен за съвременните динамични отворени общества с действащи обективни социални регулатори – наличието на демократични права и свободи. Изключително важно е този тип личност да се култивира, възпитава и подпомага (когато вече е факт) тъй като действителното самоутвърждаващо поведение на преподавателя е едно от главните условия за стимулирането на самоутвърждаващите нагласи на младежите, които обучава. Особено важно е това във висшето образование, и най-вече при обучението на бъдещите мениджъри, бъдещите управленци, които по-нататък ще ръководят и въздействат върху екипи от хора. Именно затова е необходимо да се обърне внимание на личностната характеристика на преподавателя по управленски дисциплини, в частност на самоутвърждаващото поведение като част от позитивното лидерство, на което би трябвало чрез личния си пример да обучава и своите студенти – бъдещи мениджъри.

В края на обучението си, преминалите успешно през изучаването на управленските дисциплини бъдещи мениджъри трябва да са изградили поне наченки на самоутвърждаващо поведение чрез знанието на мениджърските роли и задачи, които им предстоят; някои от предизвикателствата, пред които ще се изправят в бъдещата си практика; различните модели на поведение и прилагането на самоутвърждаването не само при ролята на мениджъра, но и при изграждането на екипи; да формулират потребностите и очакванията си по ясен, точен и самоутвърждаващ начин, като по този начин поемат активна мениджърска отговорност.

№44 КОМАНДНАЯ РАБОТА В СОВРЕМЕННОМ ЕВРОПЕЙСКОМ УПРАВЛЕНИИ ПЕРСОНАЛОМ

Научна статия, Сб. Научных статей «Исследование систем менеджмента отраслевых организаций: теория и практика», 2012г, с. 142-146

Научната статия е посветена на екипната работа в съвременното европейско управление на персонала. Обръща се внимание на един от основните проблеми, възникващи във всяка съвременна организация - проблемът за ефективността на работата и получаването на максимални резултати от положения труд. Най-често, когато се поставя въпроса за повишаване на ефективността на работа, на преден план задължително излиза темата за екипите и екипната работа по различни проекти във фирмата.

В статията се прави точна разлика между “група от хора” и “екип”, което подпомага избягването на недоразумения в мениджъри и служители относно предназначението и ползите от екипната организация на работа.

Описват се съществените аспекти на екипа, видовете екипи и екипната работа се приоритизира като създадена от личностните качества на всеки един по отделно и категорично определя екипните комуникации и цялостни взаимоотношения като фундамент на една качествена работа.

Идентифицират се основните разлики между екипната работа в българските и европейските компании, основните компоненти на фирмената политика, които имат по-съществена роля и важност за създаването и функционирането на сплотени, градивни и резултативни екипи.

№45 ПОЗИТИВНО ЛИДЕРСТВО (ПОЗИТИВНОЕ ЛИДЕРСТВО)

Сб. Научных статей «Исследование систем менеджмента отраслевых организаций: теория и практика», 2012г, с. 429-431

Материалът представя монографията «Позитивно лидерство», като участваща в Международното изложение на научни и методически издания по мениджмънт и икономика. Позитивното лидерство се разглежда като необходимите знания за всеки с амбициите на успешен лидер, представя за бъдещите желани резултати и средствата за тяхното постигане; знания и навици така позитивно да се мотивират и организират хората, че те да следват избора на лидера път като свой собствен, едновременно с това развивайки своята личност и осъществявайки се като по добри професионалисти и хора.

№46 СОВРЕМЕННЫЕ СТРАТЕГИИ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ПОДГОТОВКИ БУДУЩИХ МЕНЕДЖЕРОВ В РАЗЛИЧНЫХ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ ОБЛАСТЯХ

Сб. Научных статей «Теория и практика реализации компетентностного подхода в общем и профессиональном образовании», ч. 2, 2012, с. 8-17.

Научната статия е посветена на внедряването на различни системи за гарантиране на качеството на образователната дейност, насочени не само към учебното съдържание, съвременните форми на обучение и методите за оценяване, но и изградената (и изграждането) на адекватна на потребностите учебната среда. Специално внимание се обръща на квалификацията на обучаващите, повишаването на професионалната квалификация, преквалификацията и получаването на нови професионални опитности.

Основен акцент се поставя върху това, че съвременните стратегии за професионална подготовка на бъдещите мениджъри дават възможност за формиране на култура на учене и мотивация за учене и в следващата професионална дейност. Това се осъществява чрез

развитие на консултирането и ориентирането през целия живот в училищата, в университетите и на работното място, пряко свързани с кариерното развитие на служителя.

Набляга се и върху факта, че съвременните стратегии за професионална подготовка неминуемо водят до разработване на механизми за валидиране и сертифициране на резултати от формално и неформално обучение, самостоятелна подготовка. Така се изгражда прозрачна и съгласувана система за признаване на всички постижения на ученето – знания, умения и компетентности. Като постиженията започват да се фиксират още по време на обучението във висшето учебно заведение. Например, чрез участието на бъдещите мениджъри в професионални форуми, представянето им по време на учебната практика и изготвянето на различни научни разработки и представянето им на конференции, олимпиади и т.н.

Вниманието се насочва и към това, че за да се осигури необходимата за професионалното образование нова визия, релевантна на образователните изисквания за по-пълно удовлетворяване на потребностите на обществото в съвременните условия е необходимо да се актуализира и организацията на учебния процес чрез насочване към формиране на специфични, нови и разнообразни професионални компетентности на бъдещите специалисти и мениджъри. Осъществяването се осигурява чрез прилагане на алтернативни и гъвкави модели, модули на обучение в професионалното образование във всяка професионална област, които да отговарят на съвременните изисквания, да осигуряват динамична връзка на специализираните образователни институции с пазара на образователните услуги.

Като едно от най-важните условия за успех на съвременните стратегии за професионална подготовка на бъдещите мениджъри се извежда стремежът към контролирана промяна в нагласите към учебния процес. Фиксира се необходимостта от ценностна промяна от механично възпроизвеждане на знания към творческото им осмисляне и практическото им прилагане, със специален акцент върху ранно откриване и грижа за таланта. Промените в нагласите пък от своя страна неминуемо водят и до промени в необходимите за успешна реализация компетентности.

Статията обосновава тезата, че именно с прилагането на всички съвременни стратегии се гарантира постигане на съответствие между изискванията на работодателите и предлаганото професионално обучение. Те осигуряват и необходимото съответствие на бързото технологично развитие в секторите на икономиката и развитието на човешкия ресурс, като основно конкурентно предимство (визирайки управлението на таланта, например). Прилагането на съвременните стратегии за професионална подготовка на бъдещите мениджъри отговарят и на нарасналата потребност от актуализиране на ключовите компетентности на работещите на всички равнища.

№47 ВЗАИМОСВЯЗЬ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ И УПРАВЛЕНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ: НАЦИОНАЛЬНАЯ БОЛГАРСКАЯ ТЕОРИЯ И ПРАКТИКА УПРАВЛЕНИЯ

Научна статия, В: „Новые тенденции развития российской модели корпоративного управления, Изд. урал. гос. экон. ун-та, 2012, кн. 1. – 190 с.с. 110-117 .

В научната статия се разглежда мястото на корпоративното управление в българската действителност и връзката му с управлението на човешките ресурси. Изследването се осъществява емпирично, на база на определенията на различни учени и практикуващи мениджъри, заради липсата на достатъчно материал от практическо изследване на проблематиката.

Основният акцент се поставя върху факта, че именно от гледна точка на включването на множество и разнородни понятия в идеята за корпоративен мениджмънт може да се намери връзката му с управлението на човешките ресурси. Фиксира се терминологичното

объркване и смесване на понятията, тъй като вече традиционно различните автори използват понятието „управление” или „мениджмънт” с различна смислова натовареност.

Разработката води до категоричен извод, че изследването на взаимовръзката на корпоративното управление и управлението на човешките ресурси е в самото си начало, но е особено важна за налагането на практиката на корпоративния мениджмънт. Естествено обоснован е фактът, че тази практика е обект на постоянен и оправдано засилен интерес от страна както на науката, и на политиката и бизнеса.

От друга страна се заостря вниманието на това, че анализите на повечето изследователи по проблематиката на корпоративния мениджмънт показват, че в България все още няма ясно установени правила и практика, за да се упражнява ефективно корпоративно управление. Това неминуемо засяга и управлението на човешките ресурси като част от корпоративния мениджмънт.

№48 РОЛЪ И ЗНАЧЕНИЕ HR МЕНЕДЖЕРА В СОВРЕМЕННОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

Научна статия, В сб. науч. ст. III междуна. науч.-практ. конф.; Урал. гос. пед. ун-т; под науч. ред. д-ра психол. наук, проф. Э. Э. Сыманюк; Екатеринбург: Урал. гос. пед. ун-т [б.и.], 2013. – 334с., с. 149-152

В научната статия се разглежда малка част от функциите на HR мениджъра, като се доказва, че неговата роля в съвременната организация става все по-значима. Функциите, на които се акцентира са:

- Анализ, прогнозиране и планиране на персонала;
- Набор и подбор на персонал;
- Администриране на персонала (включително и възнагражденията);
- Създаване на информационна база данни на човешките ресурси (вътрешни и външни);
- Обучение и кариерно развитие;
- Привличане, задържане, мотивиране на персонала;
- Работа със служителите – таланти (идентифициране, развитие, мотивиране, задържане и т.н.)
- Идентифициране на потенциални ръководители-таланти, осигуряване на коучинг и програми за развитие.

Коментарът се осъществява на база изследването на Екипа на HR Cafe „Ефективната организация. Новата роля на HR мениджъра”, публикувано на сайта: www.hrcafe.eu/bg (<http://discoverybg.muffty.org/pdf/humanresources.pdf>).

Обръща се внимание, че заедно с висшия мениджмънт той създава вътрешнофирмената политика и корпоративната стратегия за управление на персонала като цяло, налага фирмената култура и следи за реализацията на всички взети решения във връзка с човешките ресурси на компанията.

№49 THE HR MANAGER – AT THE ROOT OF THE INNOVATION PROCESSES IN THE MODERN ORGANIZATION

Научна статия в Romanian Economic Business Review, 2013, vol. 8, issue 4.1, pages 17-27

Human resources management is a philosophy of governing people based on the assumption that human resources are of decisive importance for the achievement of business success of the organisation, as well as for the development of lasting loyalty and observance of the company policy and culture by the part of employees.

The importance of human resources management is critical for the organisation survival and success; therefore the HR departments (directorates) are assigned greater and greater significance. Of course, in order to provide efficient management beneficial for the individual, society and business, the HR managers should be functional experts and capable administrators, able to secure flexible directing and support of the new management practices and innovative process in the modern organisation.

The most recent researches on the Human Resources manager's influence on the organisation proved that it is almost equally strong both on the organization policy (31 %), as well as on the combination of organization policy and corporate strategy (55%).

№50 КОМУНИКАТИВНЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ СОВРЕМЕННОГО МЕНЕДЖЕРА - РУКОВОДИТЕЛЯ ОРГАНИЗАЦИИ

Научна статия в сб. Качество жизни в XXI веке: тенденции, проблемы, перспективы / ред.: Г. В. Астратова.— Сургут : РИО СурГПУ, 2014, с. 138-141

Знанието и умението правилно да се използват всички методи на комуникацията в значителна степен помага на мениджъра да се приближи към решаването на всички основни задачи на управлението, да постигне професионални резултати и адекватна стратегия в областта на комуникацията на всяка организация.

В статията се разглеждат както положителните, така и отрицателните страни на информационните технологии, необходимостта от усъвършенстване на поведението на управленеца в комуникационните процеси, умението да се анализира информацията и да се използват приемливи методи за общуване, да се знаят силните и слабите страни на всеки методи, използван в комуникационните процеси.

№51 ПОЗИТИВНОЕ ЛИДЕРСТВО, ТВОРЧЕСТВО И КРЕАТИВНОСТЬ В ПРЕПОДАВАНИИ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ ДИСЦИПЛИН

Научна статия в сб. Качество жизни в XXI веке: тенденции, проблемы, перспективы / ред.: Г. В. Астратова.— Сургут : РИО СурГПУ, 2014, с. 36-40

Многогодишната практика на почти всички нива на съвременното образование, разработките в областта на позитивното лидерство водят до изводите, че в обучението все още малко се използват творческите, креативните възможности както на обучаващите, така и на обучаваните. На база концепцията и идеята за това, че необходимите за бъдещия ръководител качества, навици и компетенции трябва да бъдат изградени още през студентските години е разработена Методика на креативните задачи и позитивното лидерство. Статията разказва за прилагането на методиката на позитивното лидерство и креативността при обучението управленски дисциплини на студенти от специалностите „Стопанско управление“ и „Маркетинг“ в ЮЗУ „Н. Рилски“, за възможностите на студентите в контролирана среда да развият на първично ниво своя потенциал за съвместна работа, вземане на управленски решения и лидерство, умения и компетентности за изпълнението на управленски функции.

№52 CREATIVITY, CREATIONS AND INNOVATIONS IN THE MANAGEMENT OF SMALL AND MEDIUM-SIZED BUSINESS

[Internet source] / M. Usheva // Economic Processes Management: International Scientific E-Journal. – 2015. – № 2. – Access mode:

http://epm.fem.sumdu.edu.ua/download/2015_2/2015_2_2.pdf

Creativity is a process of development and expression of new ideas interwoven in the company mission and vision to lead not only to financial success but also to real loyalty and involvement of the employees with the company problems and achievements. The main objective of this paper is through the research among contemporary managers and entrepreneurs, representatives of small and medium-sized business in the region of Blagoevgrad to prove that creativity skills are deployed in each person, to identify the specific characteristics of the creative thinking of the manager and the tools that stimulate them to increase competitiveness in the context of the sustainable development of the small and medium business in international and domestic tourism market. The main result to be achieved is evidence that when there is adequate (positive) selfevaluation, intrinsic motivation or chiefly necessity of creativity manifestation, emotivity in the sense of creative enthusiasm, personal professional effectiveness and appropriate situational factors, the modern manager is able to model conditions for the manifestation of creativity (creative self-expression), both in themselves and in their subordinates. This in turn leads to increased competitiveness and intensive implementation of innovations in the company management and operation. The main research methods used in the study are literature review on the subject, survey, analysis of processes, intuitive and systematic approach, systematic observation, data classification and interpretation.

№53 TEAM AND TEAMWORK IN MODERN EUROPEAN HR MANAGEMENT

[Internet source] / M. Usheva // Economic Processes Management: International Scientific E-Journal. – 2016. – № 2. – Access mode:

http://epm.fem.sumdu.edu.ua/download/2016_2/2016_2_4.pdf

One of the major issues occurring in every contemporary organization is the issue of the efficiency of work and obtaining maximum results from work done. Most often when the issue of increasing the efficiency of work is laid the question of teams and teamwork in various projects of the company comes to the foreground and frequently no proper differentiation is made between a “group of people” and a “team” and this brings to a large number of misunderstandings of managers and employees with regard to the designation and benefits of team organization of work. There are clear traceable differences between the perception of the concept of “team” and the implementation of teamwork by European and Bulgarian companies and it is good to make the differentiation between them with a view to the HR management.

IX. ПУБЛИКАЦИИ ОТ УЧАСТИЯ В НАУЧНИ КОНФЕРЕНЦИИ В ЧУЖБИНА

№54 ОСНОВНЫЕ НАВЫКИ, СТИЛИ РУКОВОДСТВА И ДЕЛЕГИРОВАНИЕ ПОЛНОМОЧИЙ В ТЕОРИИ И ПРАКТИКИ ПОЗИТИВНОГО ЛИДЕРСТВА

Доклад /научна статия на VI Международна научно-практическа конференция «Актуальные проблемы развития хозяйствующих субъектов, территорий и систем регионального и муниципального управления» – г. Курск, 2011

Лидерството се разглежда като важна част от ефективното управление. Позитивното лидерство включва в себе си знания, умения, навици и компетентности за положителното организиране и мотивиране на служителите така, че не само да следват избрания професионален път като свой, но и едновременно да развиват своята индивидуалност и професионализъм. Разглежда се делегирането на правомощия като един от най-сложните инструменти на позитивното лидерство, водещ до конкретни потенциални успехи както подчинения, така и ръководителя.

№55 "УПРАВЛЕНИЕ ТАЛАНТАМИ" КАК ЭКОНОМИЧЕСКОЙ НЕОБХОДИМОСТИ

Доклад/ научна статия в Економични проблеми сталого розвитку: матеріали доповідей Міжнародної науково-практичної конференції, присвяченої 20-річчю наукової діяльності ф-ту економіки та менеджменту СумДУ, м. Суми, 3-5 квітня 2012 р. / Відп. за вип. О.В. Прокопенко. - Суми : СумДУ, 2012. - Т.1. - С. 174-176.

Обосновава се необходимостта от прилагането на концепцията „Управление на таланта“. За да се намери подходящото място на концепцията в българската управленска среда се провежда комплексен анализ на теоретичните възгледи, концепции и убеждения на водещи учени и специалисти, известни консултантски компании и др. В теоретичните анализи и резюмета на практиката се обръща особено внимание и се прави нализ на практиката на българските компании в управлението на талантите и се дават определени препоръки за последващото усъвършенстване на дейността в посока на прилагането на адекватното изграждане на съвременни и работещи модели на концепцията „Управление на таланта“.

Подпис:

гл.ас. д-р Мариана Николова Ушева