



УНИВЕРСИТЕТ ЗА НАЦИОНАЛНО И СВЕТОВНО СТОПАНСТВО
ФАКУЛТЕТ „УПРАВЛЕНИЕ И АДМИНИСТРАЦИЯ“
КАТЕДРА „УПРАВЛЕНИЕ“

РЕЗЮМЕТА

НА НАУЧНИТЕ ТРУДОВЕ

(които не повтарят представените за придобиване на образователна и научна степен „доктор“ и за заемане на академична длъжност „главен асистент“)

на гл. ас. д-р Ивайло Живков Илиев

катедра Управление, УНСС

във връзка с участие в конкурс за заемане на академична длъжност „доцент“
професионално направление 3.7. Администрация и управление, научна специалност
Социално управление (организационно поведение и управление на комуникациите)
обнародван в ДВ бр.70 от 15.08.2023 г.

София, 2023



**UNIVERSITY OF NATIONAL AND WORLD ECONOMY
FACULTY OF MANAGEMENT AND ADMINISTRATION
MANAGEMENT DEPARTMENT**

ABSTRACTS

OF ACADEMIC PAPERS

(which don't repeat the papers submitted for acquiring educational scientific degree of “doctor” and obtaining the academic position of “Chief Assistant Professor”)

by Chief Assistant Professor Ivaylo Zhivkov Iliev, PhD

Management Department, UNWE

Subject: Participation in a competition for the academic position of Associate Professor professional field 3.7. Administration and Management, scientific specialty Social Management (Organizational Behavior and Communication Management) promulgated in State Gazette, issue 70 of 15.08.2023

Sofia, 2023

СЪДЪРЖАНИЕ

CONTENTS

I. Хабилизационен труд – монография.....	4
<i>I. HABILITATION THESIS - MONOGRAPH</i>	4
II. Публикувана книга на базата на защитен дисертационен труд.....	6
<i>II. BOOK BASED ON A DEFENDED DOCTORAL DISSERTATION</i>	6
III. Глави от колективни монографии	8
<i>III. CHAPTERS OF COLLECTIVE MONOGRAPHS</i>	8
IV. СТАТИИ, ИНДЕКСИРАНИ В МЕЖДУНАРОДНИ БАЗИ ДАННИ С НАУЧНА ИНФОРМАЦИЯ, ПУБЛИКУВАНИ В НАУЧНИ СПИСАНИЯ.....	13
<i>IV. ARTICLES INDEXED IN INTERNATIONAL DATABASES OF SCIENTIFIC INFORMATION, PUBLISHED IN SCIENTIFIC JOURNALS</i>	13
V. Статии, публикувани в нереферирани списания с научно рецензиране	21
<i>V. ARTICLES PUBLISHED IN NON-REFEREED PEER-REVIEWED JOURNALS</i>	21
VI. Публикувани университетски учебници	24
<i>VI. PUBLISHED UNIVERSITY TEXTBOOKS</i>	24

I. ХАБИЛИТАЦИОНЕН ТРУД – МОНОГРАФИЯ

I. HABILITATION THESIS - MONOGRAPH

Илиев, И., Влияние на дигитализацията върху индивидуалността и поведението в организационна среда, Евдемония продъкшън, 2023, ISBN 978-619-7209-44-0

Влияние на дигитализацията върху индивидуалността и поведението в организационна среда

Резюме:

Монографичния труд разделя разглежданата тема на две смислови части. Първата е фокусирана върху теоретичния аспект, описвайки настоящата ситуация, а втората е изследователска, свързана с разработване на методология и анализ на емпирични данни. Основна цел на разработката е да се предложи методика и да се изследват емпирично нагласите към дигитализацията и свързаните с нея основни процеси, засягащи лични и професионални взаимоотношения.

В структурно отношение текстът е разделен на четири глави. Първа глава описва ежедневноста действителност повлияна от развитието на дигиталните технологии, започвайки от влиянието им на индивидуално ниво, честата им употреба и възможните негативни последствия от това. Разглеждат се аспектите за въздействие и в междуличностните взаимоотношения, социални движения, дигитални общности и приятелства. Изясняват се и някои от тенденциите в областта в това число изкуствения интелект, виртуалната реалност, интелигентната среда, петото поколение технологии за безжична комуникация и преходът от Web 1.0 към Web 3.0. Представени са и емпирични данни за индивидуалното възприемане на дигиталните технологии на база проведеното изследване.

Във втора глава вниманието е насочено към наложените промени от дигитализацията на организационно ниво, започвайки с работното място. Дистанционната работа е изяснена като понятие, заедно с основни предимства и недостатъци, а също и влиянието на отминалата пандемията. Разгледани, в контекста на работа от разстояние, са производителността, мотивацията и организационния стрес. Значително внимание е обърнато и на лидерството и новите изисквания към дигиталните лидери.

Трета глава е насочена към друг важен процес в организационното управление, а именно комуникацията. Първоначално са описани възможностите за външна бизнес комуникация посредством дигитални устройства, тяхната разпространеност, популярността на основни социални мрежи, както и аудиториите към които са насочени. В главата са разгледани и вътрешните организационни комуникации, все по-важната роля на софтуерните продукти и ползите от правилните технологични комуникационни инструменти. Основни характеристики на комуникация във виртуални екипи е представена в зависимост от основните използвани канали за предаване на информация, като и тук се стига бъдещите тенденции свързани с възможността за взаимодействие в мета вселената.

В четвърта глава е описана подробно методиката на проведеното изследване, като е включена информация за цел, предмет, обект на изследването, използван инструментариум за събиране и обработка на данни, последователността на работа, описание на включените въпроси и т.н.. Представена и проверката за надеждност на използвания инструмент, посредством коефициентът алфа на Кронбах. Резултатите от проведеното емпирично изследване са поместени във всяка от главите, тъй като са пряко насочени към теоретичните аспекти разгледани в тях.

Impact of digitalisation on individuality and behavior in organizational environments

Abstracts:

The monographic work divides the topic into two meaningful parts. The first is focused on the theoretical aspect, describing the current situation, and the second is research related to the development of methodology and analysis of empirical data. The main aim of the development is to propose a methodology and to empirically investigate attitudes towards digitalisation and related core processes affecting personal and professional relationships.

Structurally, the text is divided into four chapters. The first chapter describes the everyday reality influenced by the development of digital technologies, starting from their impact on an individual level, their frequent use and the possible negative consequences of this. Aspects of impact in interpersonal relationships, social movements, digital communities and friendships are also discussed. Some of the trends in the field including artificial intelligence, virtual reality, intelligent environments, fifth generation wireless communication technologies and the transition from Web 1.0 to Web 3.0 are also explored. Empirical data on individual perceptions of digital technologies based on the survey are also presented.

Chapter two focuses on the changes imposed by digitalisation at an organizational level, starting with the workplace. Working from distance is clarified as a concept, along with key advantages and disadvantages, and also the impact of the past pandemic. Productivity, motivation and organizational stress are examined, in the context of distance working. Significant attention is also paid to leadership and the new demands on digital leaders.

The third chapter focuses on another important process in organizational management - communication. At first, it describes the possibilities for external business communication through digital devices, their prevalence, the popularity of major social networks, and the audiences they target. The chapter also discusses internal organizational communications, the increasingly important role of software products, and the benefits of the right technology communication tools. The main features of communication in virtual teams is presented depending on the main channels used to transmit information. Future trends related to the possibility of interaction in the meta universe are also reached here.

Chapter four describes in detail the methodology of the study, including information about the purpose, subject, object of the study, tools used for data collection and processing, the sequence of work, description of the questions involved, etc. The reliability checks of the tool used is also presented, using Cronbach's alpha coefficient. The results of the empirical

study conducted are presented in each of the chapters as they directly address the theoretical aspects discussed in them.

II. ПУБЛИКУВАНА КНИГА НА БАЗАТА НА ЗАЩИТЕН ДИСЕРТАЦИОНЕН ТРУД

II. BOOK BASED ON A DEFENDED DOCTORAL DISSERTATION

Илиев, И., Разработване на методика за изследване връзката между лидерство и емоционална интелигентност, Евдемония продъкшън, 2020, ISBN 978-619-7209-35-8

Разработване на методика за изследване връзката между лидерство и емоционална интелигентност

Резюме:

Основна теза, при изследването на връзките между лидерство и емоционална интелигентност, е, че за тази цел може да се изгради систематична методика, базирана на свързани елементи. В този смисъл връзката на лидерството към емоционалната интелигентност и връзката на емоционалната интелигентност към лидерството се разглеждат като различни. Като допълнителни възможности могат да се търсят практико-приложни резултати, свързани с конкретните изследвани обекти. Заложената основната изследователска цел е да се разработи и апробира авторова методика за изследване на връзките между лидерство и емоционална интелигентност (ЕИ).

Научният труд е разработен в три основни глави. Първа глава изяснява теоретичните аспекти, свързани с изследването, а именно темите за лидерство и емоционална интелигентност. Разгледана е концепцията за лидерство и как тя се променя през годините с повишаването на човешките познания. Подробно е обяснено лидерството като понятие, както и основните му различия с други близки до него понятия като ръководство и мениджмънт. Обърнато е внимание на лидерските стилове и различните теории в тази насока. Проследено е развитието на емоционалната интелигентност и са разяснени свързаните с нея основни термини. Изчерпателно са пояснени най-популярните и наложилите се теоретични разбирания за емоционалната интелигентност от последните десетилетия.

Втора глава разглежда методическите аспекти свързани с изследването на връзката между лидерство и емоционална интелигентност. Първоначално е представена цялостната концепция на предложената методика, като е описана и последователността при прилагането ѝ. В последствие при всеки от етапите са описани основните изследователски инструменти необходими при прилагането на съответния етап. Поради това са разгледани методи, с помощта на които е възможно да се идентифицират лидери в работни екипи. След това са разгледани част от съществуващите инструменти за измерване на ЕИ, като е наблегнато на най-популярните и издържали на критиката във времето инструменти. В последните етапи на методика са изяснени и използваните

статистически инструменти, както и нужната информация за автоматизирана софтуерна обработка на получените данни при прилагане на предложената методика.

В трета глава последователно е приложена и апробирана методиката по етапи, през които преминава процеса на изследването. Описани са етапите при разработване на въпросник и провеждане на изследване. Изяснена е последователността при обработката на първичната емпирична база от данни. Анализирани са получените емпирични данни и са изведени обобщени резултати. Получените резултати са обработени с помощта на софтуерните продукти SPSS Statistics и SPSS Modeler, чрез следните статистически анализи – корелационен и факторен. Всяка една от структурните единици на изследването дава своя принос за формиране на изводите, обобщенията и препоръките, които са направени.

Development of a methodology to study the relationship between leadership and emotional intelligence

Abstract:

A central thesis in studying the relationships between leadership and emotional intelligence is that a systematic methodology based on related items can be constructed for this purpose. In this sense, the relationship of leadership to emotional intelligence and the relationship of emotional intelligence to leadership are seen as different. As additional possibilities, practical-applied results related to the specific objects of study can be sought. The main research aim is to develop and approbate an original methodology for investigating the relationships between leadership and emotional intelligence (EI).

The scientific work is developed in three main chapters. Chapter one clarifies the theoretical aspects related to the research of leadership and emotional intelligence. It discusses the concept of leadership and how it has changed over the years as human knowledge has increased. Leadership as a concept is explained in detail as well as its main differences with other related concepts such as management. Attention is paid to leadership styles and the different theories in this regard. The development of emotional intelligence is traced and its related key terms are explained. The most popular and well-established theoretical understandings of emotional intelligence in recent decades are comprehensively explained.

Chapter two discusses the methodological aspects related to the study of the relationship between leadership and emotional intelligence. At first, the general concept of the proposed methodology is presented, and the sequence of its application. Then, for each of the stages, the main research instruments required in the implementation of the respective stage are described. Possible methods which can identify leaders in work teams are discussed. Then, some of the existing tools for measuring EI are reviewed, with an emphasis on the most popular and time-tested instruments. In the final stages of the methodology, the statistical tools used and the information needed for automated software processing of the data obtained when applying the proposed methodology are also clarified.

In chapter three, the methodology is applied and approbated in stages through which the research process passes. The stages in developing a questionnaire and conducting a survey

are described. The sequence of processing the primary empirical database is clarified. The empirical data obtained are analyzed and summary results are drawn. The obtained results were processed using SPSS Statistics and SPSS Modeler software products by the following statistical analyses - correlation and factor analysis. Each of the structural units of the study contributes to the formation of the conclusions, generalizations and recommendations that are made in the end.

III. ГЛАВИ ОТ КОЛЕКТИВНИ МОНОГРАФИИ

III. CHAPTERS OF COLLECTIVE MONOGRAPHS

Миронова, Н., Ц. Стоянова, Л. Станкова, И. Илиев , Д. Йорданов, Е. Стоянова, колективна монография, Влияние на организационния капацитет за успешно реализиране на проекти по ОП „Иновации и конкурентоспособност“ (2014-2020), ИК на УНСС, София, 2019, ISBN 978-619-232-223-6

Влияние на организационния капацитет за успешно реализиране на проекти по ОП „Иновации и конкурентоспособност“ (2014-2020)

Резюме:

Към момента конкурентните предимства на българската икономика се формират на основата на ниските цени на базисни фактори като труд, природни ресурси и енергия, а не на база специализирани фактори като производителност, иновации, висококвалифицирана работна сила, научни изследвания, технологично развитие и др., които са в основата на дългосрочната конкурентоспособност. За да може да се повиши дългосрочната конкурентоспособност на българските предприятия, тази тенденция трябва да бъде променена като се работи в посока на подобряване на способността на организацията за адаптация към бързо променящите се изисквания на външната среда, увеличаване на скоростта и ефективността при внедряване на нововъведения и иновации, търсене на различни техники, методи и подходи за оптимално и ефикасно използване на наличните ресурси.

Но целенасоченото повишаване на конкурентоспособността на дадена организация неизбежно е свързано с допълнителни инвестиции в посока развитието на хората, технологично обновяване и подобряването като цяло на условията за труд. Един от начините да се подпомогнат организациите в тази посока е насочването им към структурните инструменти на Европейския съюз и по конкретно оперативна програма „Иновации и конкурентоспособност“ (ОПИК) 2014-2020. Кандидатствайки за финансиране по ОПИК, чрез разработването на качествени проектни предложения и ефективно управление на сключените договори, българските предприятия могат да си осигурят финансов ресурс, който в дългосрочен план да им донесе конкурентни преимущества.

Критериите за оценка на организационния капацитет са сведени до описателни статични характеристики - бр. наети; опит в управлението на проекти и налични активи и далеч не разкриват динамиката на тези характеристики, както и влиянието на многообразието от фактори на вътрешната среда, които са ефективен управленски потенциал в процеса на реализиране на инвестицията. Анализът и оценката на постигнатите резултати, систематизирането на проблемите и констатираните трудности, обобщаването на резултатите и добри практики безспорно ще помогне на фирмите бенефициенти за намиране на отговори на ключови за вече текущия втори програмен период въпроси, а именно – как да бъдат управлявани ефективно и ефикасно проектите, финансирани по оперативните програми на Европейския съюз, как да се избегнат допусканите грешки и пропуски, как да се продължи започнатото и да се надгради успешно вече постигнатото.

Обект на настоящата научна разработка са елементите на вътрешната среда на организацията и процесите, свързани с реализирането и управлението на проекти по ОП „Иновации и конкурентоспособност“. Предмет на изследването е влиянието на вътрешната среда на организациите върху успешната реализация на проекти, финансирани по ОП „Иновации и конкурентоспособност“.

Изследователската теза в разработката е, че обективната оценка и идентифицирането на ключови елементи на вътрешната организационна среда за успешно усвояване на проекти, финансирани по ОП „Иновации и конкурентоспособност“ е в основата на нова добра практика за управление на европейски проекти. Познаването на тези елементи, както и на методите и подходите за тяхната оптимизация, е важна предпоставка за ефективното и ефикасно управление на проектите, финансирани по ОП „Иновации и конкурентоспособност“ на ЕС.

Научните и приложни аспекти на изследвания проблем очертават основната цел на настоящата разработка: Повишаване на организационния капацитет за ефективно инвестиране на средства по оперативна програма „Иновации и конкурентоспособност“ за програмния период 2014-2020 г.

Основните задачи на научната разработка са чрез задълбочен анализ на вътрешната среда на организации, спечелили и управлявали проекти по ОП „Управление на конкурентоспособността на българската икономика“ 2007-2013, финансирана от Европейския съюз, да се идентифицират тези елементи от вътрешната организационна среда, които оказват най-силно влияние върху успешното управление на проектите и да се изведат критерии за тяхната оценка. На тази основа да се разработи методика за оценка на готовността на организациите да усвояват инвестицията по ОП „Иновации и конкурентоспособност“ и да се изведат конкретни препоръки и насоки за оптимизиране на изведените ключови елементи от вътрешната организационна среда.

Impact of organizational capacity for successful implementation of projects under OP “Innovation and Competitiveness” (2014-2020)

Abstract:

At present, the competitive advantages of the Bulgarian economy are formed based on the low prices for some basic factors, such as labour, natural resources and energy, rather than specialized factors, such as productivity, innovation, highly skilled workforce, research, technological development etc., which are the drivers of long-term competitiveness. In order to improve the long-term competitiveness of Bulgarian companies, this trend needs to be changed by working to enhance the organization’s ability to adapt to the fast changing demands of the external environment, improving the speed and efficiency of innovating, finding different techniques, methods, and approaches to optimum and efficient utilization of existing resources.

Nevertheless, the targeted increase of competitiveness of an organization is inevitably related to additional investments focused on developing people, technological renovation, and improving the conditions of work in general. One way to help organizations in this respect is to refer them to the structural instruments of the European Union and in particular, the Operational Programme Innovations and Competitiveness (OPIC) 2014-2020. By applying for financing under the OPIC through the development of quality project proposals and effective management of awarded contracts, Bulgarian enterprises can guarantee for themselves a financial resource that will ensure them competitive advantages in the long run.

The criteria for assessing the organizational capacity are reduced to descriptive static characteristics – number of people hired, experience in managing projects, and available assets, and they do not at all reveal the dynamics of these characteristics, nor the impact of the variety of factors of the internal environment, which constitute effective management potential in the process of implementation of the investment.

Analysis and assessment of the results achieved, systematization of problems and identified challenges, summary of the lessons learned and good practices will surely help beneficiary companies find answers to the key question concerning the already second programming period, namely: how to effectively and efficiently manage projects financed under the operational programmes of the European Union; how to avoid mistakes and omissions; how to continue what is already started, and how to successfully upgrade what is already achieved.

This scientific paper is focused on studying the elements of the internal environment of the organization and the processes associated with the implementation and management of the projects under the OP Innovations and Competitiveness.

The subject of the study is the impact of the internal environment of organizations on

the successful implementation of projects financed under the OP Innovations and Competitiveness. The research thesis in this paper is that the unbiased assessment and identification of key elements of the internal organizational environment for the successful implementation of projects financed under the OP Innovations and Competitiveness lies on the basis of a new good practice for EU project management. Understanding these elements, as well as the methods and approaches to their optimization, is an important precondition for effective and efficient management of projects financed under the EU OP Innovations and Competitiveness.

The scientific and applied aspects of the studied issue outline the main goal of this paper: to increase organizational capacity for effective investment of the funds in the Operational Programme Innovations and Competitiveness for the programming period 2014-2020.

The main tasks of this research paper is, by careful analysis of the internal environment of organizations, which have been awarded projects and have managed projects under the OP Development of the Competitiveness of the Bulgarian Economy 2007-2013, financed by the European Union, to determine which elements of the internal organizational environment have the most significant impact on the successful management of projects and to identify criteria for their assessment. Thereupon, a methodology is to be developed to assess the readiness of organizations to absorb the investment under the OP Innovations and Competitiveness, and specific recommendations and directions for optimizing the identified key elements from the internal organizational environment are to be drawn up.

*Керезиев, И., Ф. Стоянов, Т. Кичева, **И. Илиев**, Социална отговорност на малките и средните предприятия: специфики, устойчивост и управление, Издателски комплекс - УНСС, 2022, Част 2 - т.2.3; Част 4; Част 5 - т.5.1 и 5.2, ISBN 978-619-232-714-6 (хартиен вариант) и ISBN 978-619-232-715-6 (електронен вариант)*

Социална отговорност на малките и средните предприятия: специфики, устойчивост и управление

Резюме:

Основната цел на монографичния труд е да се проучат, анализират и систематизират теоретико-методологичните аспекти и специфичните особености на приложение на социалната отговорност в малките и средните предприятия (МСП) и на тази основа да се предложат насоки за усъвършенстване на управлението на социално отговорните дейности на МСП.

Обект на изследването е социалната отговорност на микро, малки и средни предприятия, а предмет са специфичните характеристики, проявленията, управлението и стратегическите измерения на корпоративната социална отговорност (КСО) на МСП.

Основните изследователски въпроси са свързани със специфичните характеристики, отговорното поведение и областите на проявление на КСО на МСП,

управлението на взаимоотношенията със заинтересованите страни и интегрирането на КСО в дейността, стратегията и управлението на МСП.

Поради спецификата и комплексния характер на предмета на научното изследване е приложен смесен изследователски подход, при който се използва комбинация от количествени и качествени изследователски методи. В монографичния труд са проведени преглед на литературата, анкетно допитване и казусни проучвания, илюстриращи приложението на КСО в български МСП.

Научния принос на изследването се състои в предложеното систематизирано проучване на КСО концепцията в контекста на МСП и нейното проявление в българската действителност. Резултатите на проведеното научно изследване подкрепят становището, че концепцията за КСО на бизнеса е приложима в случая на МСП на основата на използването на специфични подходи, които са съобразени с основните характеристики, сравнителните предимства и недостатъци на МСП, интересите на заинтересованите страни и възможностите на външната среда.

Social responsibility of small and medium enterprises: specificities, sustainability and management

Abstract:

The main goal of the monograph is to reveal and analyze the specific features, challenges and opportunities for applying the CSR concept in the case of Bulgarian SMEs and on this base to propose guidelines for improving the management of socially responsible activities of SMEs.

The object of the study is the social responsibility of micro, small and medium enterprises, and the subject of the research is the specific characteristics, manifestations, management and strategic dimensions of CSR in SMEs.

The main research questions refer to the specific characteristics, responsible behavior and areas of implementation of CSR in SMEs, the management of relations with stakeholders and the integration of CSR in the activities, strategy and management of SMEs.

Due to the complex nature of the study subject, a mixed research approach was applied, which uses a combination of quantitative and qualitative research methods. A research survey and case studies, illustrating the application of CSR concept in Bulgarian SMEs were conducted in order to facilitate qualitative and quantitative data requirements.

The scientific contribution of the research consists in the proposed systematic study of the CSR implementation in SMEs and its manifestation in the Bulgarian context. The research results support the view that the concept of CSR is applicable within SMEs based on the use of specific approaches that take into account the main characteristics, comparative advantages and disadvantages of SMEs, the interests of stakeholders and the opportunities of external environment.

IV. СТАТИИ, ИНДЕКСИРАНИ В МЕЖДУНАРОДНИ БАЗИ ДАННИ С НАУЧНА ИНФОРМАЦИЯ, ПУБЛИКУВАНИ В НАУЧНИ СПИСАНИЯ

IV. ARTICLES INDEXED IN INTERNATIONAL DATABASES OF SCIENTIFIC INFORMATION, PUBLISHED IN SCIENTIFIC JOURNALS

Stoyanova, T., & Iliev, I., EMPLOYEE ENGAGEMENT FACTOR FOR ORGANIZATIONAL EXCELLENCE, International Journal of Business and Economic Sciences Applied Research (IJBESAR), 2017, 10(1), 23-29, ISSN 2408-0101

Ангажираността на служителите, фактор за организационно съвършенство

Резюме:

Целта на публикацията е да се идентифицират начините за повишаване на ангажираността на служителите в българските бизнес организации и да се установи как тази ангажираност влияе върху резултатите на служителите и компанията. Изследването се основава на оценка на методологии за повишаване на ангажираността на служителите, използвани от известни компании като Gallup HCM Advisory Group, Deloitte и Aon Hewitt. Въз основа на тях са изведени факторите, влияещи върху ангажираността на служителите в българските компании.

Фокусът е върху управлението, през последните години, насочено към задържане и развитие на най-добрите служители, както и тяхното развиване до надеждни потенциални лидери на организацията. Това се предприема, за да се запази и увеличи броят на ангажираните с дейността на компанията и служители. Управлението на успешен лидер се счита за ключов фактор за повишаване на ангажираността на служителите. Ангажираността на служителите предполага нещо специално, допълнително или нетипично в изпълнението на задачите и работната роля. Това е поведение, което включва иновативност, демонстриране на инициативност чрез активно търсене на възможности, които допринасят за компанията, и надхвърляне на очаквания стандарт за изпълнение на служителите. Констатациите могат да засилят вече значимата роля на ръководството. Не съществува универсален начин за повишаване на ангажираността и мотивацията на служителите в посока на повишаване на производителността, активността и креативността.

EMPLOYEE ENGAGEMENT FACTOR FOR ORGANIZATIONAL EXCELLENCE

Abstract:

The objective of this publication is to identify ways to increase employee engagement in Bulgarian business organizations and identify how such employee engagement affects employee and company performance. The research is based on the evaluation of employee engagement methodologies used by well-known companies such as Gallup HCM Advisory Group, Deloitte and Aon Hewitt. Based on these, we derive the factors influencing employee

engagement in Bulgarian companies. Findings: This work focuses on management, in recent years, aimed at retaining and developing the best employees, and their evolution into reliable potential leaders of the organization. This is undertaken to maintain and increase the number of those engaged in the business of company employees as well. The management of a successful leader is considered key to increasing employee engagement. Employee commitment implies something special, additional or atypical in the performance of tasks and job role. This is a behaviour that involves innovation, demonstrating initiative via proactive seeking of opportunities that contribute to the company and exceeding the expected standard of employee performance. The findings can strengthen the already-significant role of management. There is no universal way to increase employee engagement and motivation towards increased productivity, activity, and creativity.

Iliev, I., DEPENDENCE ON DIGITAL DEVICES AT THE INDIVIDUAL LEVEL IN BULGARIA, KNOWLEDGE - International Journal, Vol. 56 No. 1 (2023), pp.115-121, ISSN: 2545-4439 (Online)

Зависимост към дигитални устройства на индивидуално ниво в България

Резюме:

Публикацията е посветена на разглеждането степента на развитие на процеса на дигитализация и изследване за наличие на зависимост към дигиталните устройства сред български граждани. Дигитализация или цифровизация е процес на преобразуване на информация в цифров формат и този процес е повсеместен. Тя е основен механизъм на 21-ви век и все по-незаменима част от начина на живот, което налага да се правят все повече изследвания в тази насока. Технологиите имат все по-голяма роля в ежедневието на всеки човек, а често дори не се осъзнава мащабът на зависимост от технологиите. Това засяга и теми свързани с негативните последици от прекомерната употреба на мобилни устройства.

Представените резултати са част от по-обширно изследване по темата, но са включени въпросите пряко свързани с разглежданите аспекти. Целта е да се изследват емпирично нагласите към дигитализацията и свързаните с нея основни процеси, засягащи лични и професионални взаимоотношения. Резултати показват голяма популярност, широко приложение и силна зависимост към дигиталните устройства при всички разгледани възрастови групи. Това обаче се харесва от потребителите и не води до никакви притеснения от тяхна страна, тъй като дигиталните технологии улесняват ежедневни лични процеси в живота на хората в различни аспекти.

DEPENDENCE ON DIGITAL DEVICES AT THE INDIVIDUAL LEVEL IN BULGARIA

Abstract:

The publication is devoted to the examination of the extent of development of the process of digitalisation and research on the presence of dependence on digital devices among

Bulgarian citizens. Digitization or digitization is the process of transforming information into digital format and this process is ubiquitous. It is a fundamental mechanism of the 21st century and an increasingly indispensable part of the way of life, which makes it necessary to do more and more research in this direction. Technology is playing an ever-increasing role in everyone's daily lives, and often the scale of dependence on technology is not even realized. This also affects topics related to the negative consequences of excessive use of mobile devices. The results presented are part of a larger study on the topic, but include issues directly related to the aspects under consideration. The aim is to empirically investigate attitudes towards digitalisation and related core processes affecting personal and professional relationships. Results show high popularity, widespread use and strong dependence towards digital devices in all age groups considered. However, this is liked by people and does not lead to any concerns for them because digital technology facilitates everyday personal processes in people's lives in various aspects.

Iliev, I., Identifying Leaders In Business Organizations, KSI Transaction on Knowledge Society, Vol XIV, No. 1, (2023) pp. 5-9 ISSN: 1313-4787

Идентифициране на лидери в бизнес организации

Резюме:

Съществуват множество научни и научно-популярни текстове свързани с лидерството и това какви трябва да бъдат лидерите, какви качества да притежават, какво поведение да имат и т.н.. В научната литература заключенията са правени най-често са на база всепризнати ръководители в успешни организации. Лидерството съществува в различни мащаби и лидери има и в малките работни групи, на по-ниските йерархични нива. Статията е насочена именно към идентифицирането на такива лидери, част от работни групи в различни бизнес организации. Предложени са три подхода за това, както и анализ на всеки от тях. Изяснени са основни моменти при прилагане на социометричния подход.

Abstract:

There are many scientific and popular scientific texts related to leadership and what leaders should be, what qualities they should possess, what behavior they should have, etc. In the scientific literature, the conclusions are most often based on recognized leaders in successful organizations. Leadership exists at different scales and there are leaders even in small work groups, at the lower hierarchical levels. The report is specifically aimed at identifying such leaders, part of work groups in various business organizations. Three approaches to this are proposed, as well as an analysis of each. Basic points in applying the sociometric approach are clarified.

Илиев, I., Development of digital technologies for interpersonal communication, KSI Transaction on Knowledge Society, Vol XIV, No. 1, (2023) pp.10-15 ISSN: 1313-4787

Развитие на дигитални технологии за междуличностна комуникация

Резюме:

Тази статия разглежда развитието на основни технологии за интернет комуникация през последните десетилетия и промените, които се налагат вследствие на това. Проследено е развитието от Web 1.0 към Web 3.0, характеристики на 5G технологията, приложения на изкуствения интелект в бизнес организациите, както и възможности на сетовите за виртуална реалност. Представени са резултати от проведено емпирично изследване свързано с нагласите и популярността на дигиталните устройства за междуличностна комуникация, като са формулирани и изводи на база резултатите.

Development of digital technologies for interpersonal communication

Abstract:

This article examines the development of basic Internet communication technologies over the past decades and the changes that have come about as a result. The development from Web 1.0 to Web 3.0, characteristics of 5G technology, applications of artificial intelligence in business organizations, as well as capabilities of virtual reality sets are tracked. The results of an empirical study related to the attitudes and popularity of digital devices for interpersonal communication are presented, and conclusions based on the results are formulated.

Илиев, Ив., Промени наложени от дигитализацията в междуличностните взаимоотношения, Бизнес посоки, Брой 2/2022 (28) година XVIII, стр. ISSN: 1312-6016 /print/ 2367-9277 /online/

Промени наложени от дигитализацията в междуличностните взаимоотношения

Резюме:

Настоящата статия е насочена към разглеждане на промените, наложени с времето, в междуличностната комуникация на лично и професионално (неформално) ниво в следствие развитието на дигиталните технологии. Предвид, че дигиталните платформи за комуникация са се превърнали във важна част от ежедневието на почти всеки е представена информация за общата ситуация на съвременното развито общество. Промените в използваните комуникационни канали, включени в разработката, се отнасят за социалните движения и активистки мрежи, ориентирани по интереси дигитални общности и дигиталните „приятелства“. Засегнати са теми свързани с възможностите, които конкретни технологии предоставят на бизнес организациите. Представени са резултати от проведено изследване свързано с популярността и нагласите към дигиталните устройства за междуличностна комуникация. развитието на технологията ще продължава да бъде причина за промени,

тъй като развитието, и в момента, на безжичните устройства предоставя нови възможности за бърза, ефективна и надеждна свързаност на голям брой устройства.

Changes imposed by digitization in interpersonal relationships

Abstract:

This article is aimed at examining the changes, imposed over time, in interpersonal communication at the personal and professional (informal) level as a result of the development of digital technologies. Given that digital communication platforms have become an important part of almost everyone's daily life, information about the general situation of modern developed society is presented. Changes in the communication channels used, included in the development, refer to social movements and activist networks, interest-oriented digital communities and digital "friendships". Topics related to the opportunities that specific technologies provide to business organizations are touched upon. Results of a study related to the popularity and attitudes towards digital devices for interpersonal communication are presented. The evolution of the technology will continue to be a cause for change as the development of, and currently available, wireless devices provides new opportunities for fast, efficient and reliable connectivity across a large number of devices.

Iliev, I., A GENERAL METHODOLOGY FOR STUDYING THE IMPACT OF DIGITALIZATION ON INDIVIDUALITY AND BEHAVIOR IN AN ORGANIZATIONAL ENVIRONMENT, Vanguard Scientific Instruments in Management, 2022, Vol. 18, ISSN 1314-0582

Обща методология за изследване въздействието на дигитализацията върху индивидуалността и поведението в организационна среда

Резюме:

Представената и описана методика в настоящата разработка изследва емпирично нагласите към дигитализацията и свързаните с нея основни процеси, засягащи лични, междуличностни и професионални взаимоотношения. Засяга и въпроси свързани със съществуващите зависимости към дигиталните устройства от страна на потребителите, а също и защитата на цифровата информация. Анкетната карта е разделена смислово на различни модули, като първият се състои само от социологични въпроси, докато следващите три са тематично насочени. Всеки един от модулите е с проверена надеждност и може да бъде използван самостоятелно или като част от по-обхватно изследване. В зависимост от начина на употреба и използването на методиката от различни изследователи, съответно могат да бъдат формулирани и различни изследователски цели и задачи. В настоящата методика са описани такива цели и задачи, които да онагледят възможността за използване на предложената методика.

Abstract:

The methodology presented and described in the present study empirically examines attitudes towards digitization and the related main processes affecting personal, interpersonal

and professional relationships. It also affects issues related to existing addictions to digital devices on the part of users, as well as the protection of digital information. The questionnaire is divided meaningfully into different modules, the first one consisting only of sociological questions, while the next three are thematically focused. Each of the modules has been tested for reliability and can be used independently or as part of a larger study. Depending on the method of use and the use of the methodology by different researchers, different research goals and tasks can be formulated accordingly. In the present paper, such goals and objectives are described as to illustrate the possibility of using the proposed methodology.

Илиев, Ив., Промени и предизвикателства във вътрешните организационни комуникации, породени от дигитализацията, Бизнес посоки, Брой 2/2022 (28) година XVIII, стр. ISSN: 1312-6016 /print/ 2367-9277 /online/

Промени и предизвикателства във вътрешните организационни комуникации, породени от дигитализацията

Резюме:

Настоящата статия проследява промените наложени от дигиталните технологии при вътрешните организационни комуникации. Целта ѝ е да проучи и изложи основните промени породени от дигитализацията, както и да анализира предимствата и предизвикателствата, които те представят за организациите. Разгледани са най-популярните използвани инструменти, такива утвърдени във времето, както и по-съвременни. Изяснени са основните ползи от използването на съвременни електронни комуникационни канали, както за служителите, така и за организацията. Обособени са и най-честите проблемни области при същите, като са представени като предизвикателства, с които съвременното управление трябва да се справя. В тази посока са предложени и възможности за действия с цел подобряване на комуникацията. Включени са аспекти, свързани с перспективите за развитие в сферата и използването на виртуални пространства за взаимодействие между служители. Описано е проведено изследване свързано със служебните комуникации, работата от разстояние, отношението към дигиталните технологии и защитата на електронните данни. Резултатите на представени и онагледени, като са изведени и изводи на база получените емпирични данни.

Changes and challenges in internal organizational communications caused by digitalisation

Abstract:

This article is aimed at examining the changes, imposed over time, in interpersonal communication at the personal and professional (informal) level as a result of the development of digital technologies. Given that digital communication platforms have become an important part of almost everyone's daily life, information about the general situation of modern developed society is presented. Changes in the communication channels used, included in the development, refer to social movements and activist networks, interest-oriented digital

communities and digital "friendships". Topics related to the opportunities that specific technologies provide to business organizations are touched upon. Results of a study related to the popularity and attitudes towards digital devices for interpersonal communication are presented. The evolution of the technology will continue to be a cause for change as the development of, and currently available, wireless devices provides new opportunities for fast, efficient and reliable connectivity across a large number of devices.

Iliev, I., REMOTE WORK LEADERSHIP, Научни трудове, том 1, 2023, ISSN (print): 0861-9344, ISSN (online): 2534-8957

Лидерство при дистанционна работа

Резюме:

Не малка част от бизнес процесите са силно засегнати от промените, настъпващи в резултат на дигитализацията. Тази статия проследява значението на дистанционната работа и нарастващите възможности за нея. Основната цел на статията е да се проучат и разкрият основните промени в поведението на ръководителите, предизвикани от дигиталните технологии, както и да се анализират предимствата и предизвикателствата, които те представляват за организациите. Различните условия изискват различен подход и е разгледан въпросът за лидерството в такива условия. Разгледан е и факторът комуникация, като предпоставка за лидерско поведение в дигитална среда. Представени са данни от изследвания, свързани със засегнатите теми. Обобщени са и основни мнения, свързани с новите изисквания към лидерите в дигитална среда. Представени са данни от проведено изследване, свързано с разглежданите аспекти, и са направени изводи.

Remote work leadership

Abstract:

Not a small part of business processes is strongly affected by the changes occurring as a result of digitalisation. This article traces the importance of remote work and the increasing opportunities for it. The issue of leadership in such conditions is touched upon, and the factor of non-verbal communication, as a prerequisite for the manifestation of leadership behavior, is first examined. Data from studies related to the affected topics are presented. Basic opinions related to the new requirements for leaders in a digital environment are also summarized. Data from a research conducted related to the considered aspects are presented and conclusions are drawn.

Илиев, Ив., Работа от разстояние и свързани с нея основни организационни фактори, Икономически и социални алтернативи, Брой 2/2023, том 29, стр. 24-39, ISSN (print): 1314-6556, ISSN (online): 2534-8965

Работа от разстояние и свързани с нея основни организационни фактори

Резюме:

Настоящата разработка разглежда актуални аспекти свързани с набиращата популярност възможност за работа от разстояние. Отминалата пандемия ускори процесите в тази насока и все повече работодатели се възползват от възможностите предоставени от дигиталните технологии за дистанционна работа. Множество са факторите, които оказват влияние при подобни решения, както за бизнес организациите, така и за техните служители. Статията разглежда гледната точка на работещите по някои основни фактора, като производителност, стрес и отношение към подобна възможност. В направения теоретичен преглед са цитирани и изследвания по включените теми. Описани са резултати от проведено изследване, което да даде обща представа за нагласите на служителите към възможностите за дистанционна работа и самооценка на техните усещания за стрес, производителност и мотивация. Изведени са изводи на база емпиричните данни и обобщения за работата от разстояние.

Remote working and related key organizational factors

Abstract:

This paper examines current aspects related to the growing popularity of telecommuting. The past pandemic has accelerated processes in this direction and more and more employers are taking advantage of the opportunities provided by digital technologies for remote work. There are multiple factors that influence such decisions for both business organizations and their employees. This paper examines the perspective of employees on some key factors such as productivity, stress and attitudes towards such an opportunity. Research on the topics covered is also cited in the theoretical review. The results of a study conducted to provide a general insight into employee attitudes towards telecommuting opportunities and self-assessment of their perceptions of stress, productivity and motivation are described. Conclusions based on the empirical data and generalizations about telework are drawn.

V. СТАТИИ, ПУБЛИКУВАНИ В НЕРЕФЕРИРАНИ СПИСАНИЯ С НАУЧНО РЕЦЕНЗИРАНЕ

V. ARTICLES PUBLISHED IN NON-REFEREED PEER-REVIEWED JOURNALS

Iliev, I., WAYS OF INFLUENCE IN SOCIAL ORGANIZATIONS, Vanguard Scientific Instruments in Management, 2020, Vol. 16, ISSN 1314-0582

Начини на влияние в социалните организации

Резюме:

Единственото сигурно нещо е промяната, а способността на организациите да се справят с настъпващите промени осигурява техните конкурентни предимства. За тази цел е необходимо организационно учене и адаптиране на организацията, което се осъществява чрез нейните служители. Това включва разглеждане на взаимоотношенията, които съществуват в организацията, и взаимодействието ѝ със служителите. В разработката се разглеждат организационното учене, личността в социалната организация, емоционалната интелигентност, посоките на влияние между личността и организацията, личната адаптация и поведението при учене.

WAYS OF INFLUENCE IN SOCIAL ORGANIZATIONS

Abstract:

The only sure thing is change, and the ability of organizations to deal with the changes that occur provides their competitive advantages. For this purpose, self-training and adaptation of the organization is necessary, which is carried out through its employees. This involves looking at the relationships that exist within the organization and its interactions with employees. The report examines organizational learning, personality in the social organization, emotional intelligence, and directions of influence between person and organization.

Iliev, I., THE IMPORTANCE OF EMOTIONAL INTELLIGENCE IN LEADERSHIP BEHAVIOR, Vanguard Scientific Instruments in Management, 2021, Vol. 17, ISSN 1314-0582

Значение на емоционалната интелигентност при лидерското поведение

Резюме:

Съвременното управление в голямата си част е управление на хора, а не толкова на ресурси и процеси. Само по себе си това прави концепции като лидерството и емоционалната интелигентност доста актуални в съвременното управление. Следващият текст изяснява как емоционалната интелигентност влияе върху лидерското поведение, разглеждайки го като развитие на колективно усещане за важните цели и задачи, както и начините за постигането им; убеждаване на околните във важността и значението на

работата и поведението им; генериране и поддържане на ентузиазъм, увереност, оптимизъм и доверие в членовете на групата, които си сътрудничат; смелост при взимане на нестандартни решения и при необходимост от въвеждане на промени; създаване и поддържане на смислено отъждествяване с организацията. Всичко това може да бъде подпомогнато от емоционалната интелигентност.

The importance of emotional intelligence in leadership behavior

Abstract:

Modern management is largely a management of people and not so much of resources and processes. This alone makes concepts like leadership and emotional intelligence quite relevant in modern management. The following text clarifies how emotional intelligence affects leadership behavior, considering it as the development of a collective sense of the important goals and tasks, as well as the ways to achieve them; convincing others of the importance and significance of their work and behavior; generating and maintaining enthusiasm, confidence, optimism and trust in group members who cooperate; courage when making non-standard decisions and when it is necessary to introduce changes; creating and maintaining meaningful identification with the organization. All of this can be aided by emotional intelligence.

Манасиев, Е., А. Балабанов, Ив. Илиев. Ев. Григоров, МЕТОДИЧЕСКИ ИНСТРУМЕНТИ ЗА ИЗСЛЕДВАНЕ НА СТРЕСА И ЛИЧНОТО ПРЕДСТАВЯНЕ В РАБОТНА СРЕДА, Медицински журнал УМБАЛ "Св. Анна", том VII, 2021, ISSN 2367-8046

Методически инструменти за изследване на стреса и личното представяне в работна среда

Резюме:

В статията се разглеждат методическите инструменти за изследване на взаимовръзките на индивидуалното представяне в работна среда и нивата на стрес и как те корелират с ролята и нивото в организацията, сектора на дейност, отношенията към работата и колегите и мениджърите, режима на хранене, хобитата и практикуването на специални техники за повишаване на концентрацията, както и използването на дигитални технологии и работа от разстояние и личното представяне.

Methodical tools for studying stress and personal performance in work environment

Abstract:

In this article we will look at a methodological tool for studying the relationship between individual performance in the work environment and stress levels and how they

correlate with the role and level in the organization, business sector, the relationship with work and the colleagues and managers, diet, hobbies and the practice of special techniques for improvement of concentration, as well as the use of digital technologies and teleworking and personal presentation.

Iliev, I., CREATIVE LEADERSHIP PRACTICES, Journal Of Informatics And Innovative Technologies (JIIT), № 3 (4), 2022, pp. 27-31, ISSN: 2682-9517 (Print), ISSN: 2683-0930 (Online)

Креативни лидерски практики

Резюме:

В съвременната управленска практика непрекъснато възникват проблеми от различен характер. Тяхното решаване води до активно търсене на нови форми на управление на бизнес процесите. Съвременното управление изисква бизнес лидерите да акцентират върху иновациите и креативните идеи. Ефективното управление изисква компетентност, умения, желание и творческо мислене. Творчеството става една от основните характеристики на ефективното лидерство. Статията разглежда креативното мислене като процес и разяснява неговите етапи. Описани са различни лидерски практики, които създават необходимите условия за стимулиране на творчеството.

CREATIVE LEADERSHIP PRACTICES

Abstract:

In modern management practice, problems of a different nature constantly arise. Their solution leads to an active search for new forms of business process management. Modern management requires business leaders to emphasize innovation and creative ideas. Effective leadership requires competence, skills, desire and creative thinking. Creativity becomes one of the main characteristics of effective leadership. The report examines creative thinking as a process and explains its stages. Various leadership practices are described that create the necessary conditions for stimulating creativity.

Iliev, I., EMOTIONAL INTELLIGENCE MEASUREMENT SELECTING, Journal of Management Sciences and Applications (JOMSA), 2022, № 1(1), pp. 18-29, ISSN: 2815-3030

Избор на измерители за емоционална интелигентност

Резюме:

През последните десетилетия интересът на теоретици и изследователи към емоционалната интелигентност се е увеличил в пъти в сравнение с този към коефициента за интелигентност. В теоретичните разработки се издигат хипотези, че емоционалната интелигентност е нещо повече от когнитивна интелигентност и вероятно се измерва с

методи, различни от тези, които отчитат само коефициента за интелигентност. Различни автори налагат и защитават различни концепции свързани с разбирането и изследването на емоционалната интелигентност. В статията са представени най-наложилите се с времето, базирани на теоретични разбирания, инструменти за измерване нивото на емоционалната интелигентност, както и други популярни инструменти. Описани са включените в тях елементи, като е направен и сравнителен анализ между тях.

EMOTIONAL INTELLIGENCE MEASUREMENT SELECTING

Abstract:

In recent decades, the interest of theorists and researchers in emotional intelligence has increased at times compared to that in IQ. Theoretical work has hypothesized that emotional intelligence is more than just cognitive intelligence and is likely measured by methods other than those that consider only IQ. Different authors impose and defend different concepts related to the understanding and study of emotional intelligence. This article presents the time-established, theoretically-based instruments for measuring emotional intelligence level as well as other popular instruments. The theoretical review of the models is not touched upon, but the emphasis is on the questionnaires measuring emotional intelligence and the comparison between them.

VI. ПУБЛИКУВАНИ УНИВЕРСИТЕТСКИ УЧЕБНИЦИ

VI. PUBLISHED UNIVERSITY TEXTBOOKS

<i>Стоянова, Цв., Илиев, И., Основи на управлението, Авангард Прима, 2019</i>

Резюме:

Учебникът по „Основи на управлението“ съдържа основни теоретико-методологични и приложни знания за начина на управление на бизнес организациите. Темите в него са съобразени с учебната програма на курса по „Основи на управлението“ за студентите редовна форма на обучение в УНСС. В хода на разработването му са взети под внимание учебници с подобна тематика, както и експертни мнения на български и чуждестранни преподаватели, изследователи и консултанти. Изяснени са съвременните схващания и тенденции при управлението на организациите. Проследено е развитието на управленската теория и са очертани възгледите на водещите изследователи в тази област. Открито е значението на основните управленски функции – планиране, организиране, ръководство и контрол. Изследвани са въпросите, свързани с разработването, вземането на управленски решения и с механизма за контрол при тяхното изпълнение. Посочено е значението на комуникациите за ефективното управление на организациите и са разкрити специфичните особености на всеки един стил на управление на мениджърите. Отбелязана е разликата между група и екип и са изяснени механизмите за въздействие от страна на мениджърите върху тях. Всяка тема съдържа определен теоретичен материал, въпроси за самоподготовка и казуси, насочени

към придобиване на определени компетенции в областта на управлението. Разбирането ни е, че компетенциите, като знания и умения изискват редовни упражнения, за овладяване на подходите и методите на това управление и прилагане на добрите практики. Разчитаме на нагласата на обучаващите се към активно участие и креативност, които са необходими при формирането на компетенциите по мениджмънт. Учебникът „Основи на управлението” може да послужи за обучение и тренинги, както на студенти, така и на специалисти, които желаят да придобият компетенции в тази област. Стремещът на авторите е да представят модерното знание и добри практики за управленската теория в достъпен стил.

Abstract:

The Fundamentals of Management textbook contains basic theoretical, methodological and applied knowledge about how to manage business organizations. The topics in it are consistent with the curriculum of the course "Fundamentals of Management" for students full time education at UNWE. In the course of its development, textbooks with similar topics have been taken into account, as well as expert opinions of Bulgarian and foreign teachers, researchers and consultants. The modern perceptions and trends in the management of organizations have been clarified. The development of management theory is followed and the views of leading researchers in this field are outlined. The importance of basic management functions - planning, organizing, managing and controlling - is highlighted. The issues related to the development, management decision making and control mechanism in their implementation are explored. The importance of communications for the effective management of organizations is outlined and the specific features of each management style of management are revealed. The difference between the group and the team is noted and the mechanisms of influence of the managers on them are clarified. Each topic contains specific theoretical material, self-study questions and case studies aimed at acquiring specific competencies in management. It is our understanding that competencies, such as knowledge and skills, require regular exercise to master the approaches and methods of this management and the implementation of good practices. We rely on the students' attitude towards active participation and creativity, which are necessary in the formation of management competencies. The Fundamentals of Management textbook can be used for training and training, both for students and professionals who wish to acquire competencies in this field. The aim of the authors is to present modern knowledge and good practices about management theory in an accessible style.