



СТ А Н О В И Щ Е

От: *Професор д-р Евгения Иванова Делчева*
Научна специалност „Организация и управление извън сферата на материалното производство“
УНСС, Катедра „Публична администрация“

Относно: конкурс за **професор** по професионално направление 3.7 *Администрация и управление, научна специалност „Социално управление“ (Стратегически HR мениджмънт и стратегическо управление), за нуждите на Катедра „Управление“, факултет „Управление и администрация“ на УНСС. Конкурсът е обнародван в ДВ, бр. 99 от 17.12.2019 г.*

1. Информация за конкурса

Конкурсът е обявен за нуждите на катедра „Управление“ / съгласно Решение на АС № 5/04.12.2019. Участвам в състава на научното жури по конкурса съгласно Заповед №359/14.02.2020 на Ректора на УНСС.

2. Информация за кандидатите в конкурса

В конкурса за професор обявен в ДВ, бр. 99 от 17.12.2019 г. участва единствен кандидат – доц. Цветана Александрова Стоянова. Родена на 10.07. 1976 г. в град Варна.

- Доцент Стоянова е завършила бакалавърска степен по Маркетинг и мениджмънт от 1994 до 1998 г. Магистърската си степен (1998-1999) придобива по специалността „Стопанско управление“.
- От 2000 до 2003 г. е докторант по направление 05.02. 20 (Социално управление) към катедра „Управление“ на УНСС. Защитава успешно дисертация през 2004 г. От 2005 г. досега заема академичните длъжности „асистент“, „главен асистент“ и „доцент“ в Катедра „Управление“ в УНСС.
- Директор на център по „Добри управленски практики“ към катедра „Управление“ на УНСС от 2015 г. Член на Академичния съвет на УНСС от 2015 г. Председател на Общото събрание на факултет „Управление и администрация“ на УНСС от 2015 г. до 2019 г.

3. Изпълнение на изискванията за заемане на академичната длъжност

От приложените документи на кандидатката се вижда, че тя изпълнява и превишава количествените и качествените изисквания за заемане на академичната длъжност „професор“.

а. Изпълнение на количествените изисквания

- Задължителни условия по ЗРАСРБ (чл.2б) и Правилника за приложението му (чл.1а, ал.1)– придобита научна и образователна степен „доктор“ през 2004 г.; заема длъжността „доцент“ в УНСС от 2012 г.; публикувала е един монографичен труд и 4 глави от колективни монографии в специализирани научни издания (при изискване за един) през 2018 и 2019 г (т.е. след придобиване на научната степен „доктор“ и длъжността „доцент“); представила е и други оригинални научно-изследователски трудове и публикации - 4 учебника, 2 статии и 6 доклада в Скопус, 10 статии и 18 доклада в нереферирани списания с научно рецензиране или публикувани в редактирани колективни томове. По групи изисквания от А, Б, В, Г, Д и Е при минимален праг 550 точки, доц. Стоянова има 1616 точки.

- Допълнителни изисквания за УНСС – съгласно ЗРАСР (чл.2б, ал.5) и Правилника за приложението му (чл.1а, ал.2-3) при минимален брой точки 420 доц. Стоянова има 1495 точки.

- Общо по групи I и II доц. Стоянова има 3111 точки при минимален брой 970.

б. Изпълнение на качествените изисквания

Всички качествени изисквания са изпълнени и то с високо качество удостоверено с документи. Ще изтъкна само няколко факта – доц. Стоянова е почетен професор на Академията за иновации и развитие; член на международния Institute of Electrical and Electronics Engineers, член на Съюза на икономистите в България, член на Асоциацията на преподавателите по икономика и управление в индустрията , член на съюза на математиците в България. Има практико-приложни приноси и участия - принос към развитието на холдинг FairPlay по отношение реструктуриране на дейността му и осъществяване на сливания и придобивания, които да оптимизират управленските процеси; принос към разработването на „Стратегия за управление на риска на Столична общинска агенция за приватизация и инвестиции; консултант към Общински гаранционен фонд за малки и средни предприятия по „Програмата за финансиране на иновативни и стартиращи предприятия” от 2018 г. Принос към дейността на Академията за иновации и развитие

като председател на Контролния съвет; принос за развитието на предприемаческата среда в гр. София . Член на редколегия на списание "Авангардни научни инструменти в управлението" ,Член на редколегията на списание "Недвижими имоти и бизнес". Член е на редколегията на списание "Предприемачество" на ЮЗУ Благоевград.

Ръководител на 1 национален проект по ОП Развитие на човешките ресурси, участник в 2 проекта по ОП Развитие на човешките ресурси, участник в 1 международен проект, 2 проекта по фонд Научни изследвания, 1 по ОП "Наука и образование за интелигентен растеж", 3 университетски проекта. Експерт към Комисията по икономическа политика и туризъм в 43-то Народно събрание , участник в изготвянето експертен анализ, на тема „Методика и методология за провеждане на инвентаризация в „БДЖ-ПЪТНИЧЕСКИ ПРЕВОЗИ” ЕООД”, участник като експерт, в разработването на „Стратегия за управление на риска на Столична общинска агенция за приватизация и инвестиции”, независим експерт към Изпълнителната агенция за насърчаване на малките и средните предприятия към министъра на икономиката , консултант към ОГФМСП по“Програма за финансиране на иновативни стартиращи предприятия” , консултант по организационно и бизнес развитие на Геотрейдинг АД, експерт по оценка на научни проекти. Участвала е активно в преподавателска мобилност; има четири специализации в Гърция, Северна Македония и Турция.

Съгласно Протокол №3 на Съвета по хабилитация на УНСС от 13.11.2019 кандидатурата на доц. Цветана Стоянова съответства на количествените и качествените изисквания за заемане на академичната длъжност „професор“.

4. Оценка на учебно-преподавателската дейност

- Преподавателският опит и степента на подготвеност на кандидата за заемане на академичната длъжност по конкурса напълно съответстват на изискванията. Съгласно приложените документи доц. Стоянова има годишна натовареност средно около 250-300 часа с бакалаври и около 300-400 часа с магистри.

- Доц. Стоянова е била научен ръководител на четирима успешно защитили докторанти, от които съгласно Решение на АС (№ 2/5-6.04.2013 г., т.32.2).за целите на конкурса се признават трима.

- Преподаваните от нея дисциплини – „Стратегическо управление“, „Стратегическо управление на човешките ресурси“, „Глобален мениджмънт“ и „Лидерство“ отговарят на спецификата на конкурса, научната специалност и допълнителната конкретизация по конкурса и

съответстват на академичната компетентност на кандидата с тази специфика.

5. Обща характеристика на представените научни трудове/публикации

а. Основните направления в изследователската дейност на доц. д-р Стоянова са няколко, които съм систематизирала в 4:

- Стратегически мениджмънт, иновации и конкурентоспособност – 18 труда
- Стратегическо управление на човешките ресурси – 13 труда
- Основи на управлението – 8 труда
- Корпоративна социална отговорност – 6 труда

Проличава, че най-много публикации има в областта на иновационно и конкурентоспособно развитие на бизнеса и управление на човешките ресурси. Всички трудове отговарят на научното направление на конкурса.

б. Ще обърна внимание на **съдържанието** на някои основни публикации на кандидатката.

В самостоятелната **монография** „Дигиталната трансформация на човешките ресурси – фактор за повишаване конкурентоспособността на организациите се съдържат съществени аспекти на управлението на човешките ресурси при цифровизация в български условия. Целта и е да се представят водещите концепции за дигитализация и дигитална трансформация на човешките ресурси, да се разработи методика и проведе изследване сред български компании за оценка на това равнище. Значителен принос е практическото изследване за равнището на дигитализация във водещи български и чуждестранни компании, опериращи на територията на страната. Направени са изводи и препоръки за подобряване на дейността им и по нататъшно интегриране на съвременни инструменти за дигитализация на човешките ресурси в дейността им.

В четирите **глави от колективни монографии** се разглеждат фактори влияещи на микроравнище за управление на човешките ресурси и бизнес развитието. Основанията за подобна ориентация е разбирането на авторката, че равнището и оценката на динамиката на факторното влияние на икономическия растеж са в основата на успешното, ефективно и ефикасно управление на всяка съвременна бизнес организация. Целта на изследването във втората колективна монография е да се посочат начините за повишаване ангажираността на служителите и как тя влияе върху ефективността на организациите. Обект на третата научна

публикация с монографичен характер са елементите на вътрешната среда на организацията и процесите, свързани с реализирането и управлението на проекти по ОП „Иновации и конкурентоспособност“.

С голямо теоретично и практическо значение са **двата учебника „Стратегически HR мениджмънт“** и **„Корпоративна социална отговорност“**. Първо, те запълват празна ниша в осигуряване на студентите с учебници написани на съвременен и ясен език. В първото от тях е представено разбирането, че стратегическото управление разглежда развитието на човешките ресурси като цяло и в частност подходите, базирани на най-добрите практики в този аспект - начините за управление на таланта, начини за създаване на подходяща организационна култура, за управление на стреса, за интегриране елементите на интелектуалния капитал с оглед реализиране на конкурентно предимство и др. Ще акцентирам и върху значението на социално отговорното поведение (вторият учебник), което не само може да донесе по-голяма разпознаваемост от клиентите и по-голям пазарен дял поради положителния имидж на фирмата, но по-важното е, че води до морално удовлетворение на мениджърите.

В статията **„Икономиката, базирана на знанието предизвикателство към моделите на лидерство в развиващите се страни (на примера на България)“** кандидатката си поставя целта да се представи съвременен лидерски бизнес модел, който е подходящ за приложение в развиващите се икономики. Българският пример помага да се въведат не само предимствата, но и да се разкрият скритите пречки за генериране на растеж в икономиката, основана на знанието.

6. Синтезирана оценка на научните и научно-приложни приноси

Работата на доц. Стоянова е разнообразна и богата на полезни научни и практически резултати, но с оглед на систематизацията на приносите могат да се обобщят общо 7 научни приноса и 4 научно-приложни приноса. Те обогатяват знанието по стратегически мениджмънт базиран на иновации и конкурентоспособност и стратегическото управление на човешките ресурси и допринасят за осигуряването на обучението по стопанско управление.

А. Научни приноси (обогатяване на съществуващи и нови знания в управленската теория)

1. Допълнена е концепцията за ангажираността на служителите чрез представения цялостен модел за тяхното управление за постигане на конкурентоспособност. (публикации №3, 16, 19, 20, 28).
2. Актуализирани са и доработени съществуващите модели за дигитална трансформация на човешките ресурси, като е предложен обобщен модел с обособени три нива на трансформиране – бизнес процеси, процеси на знания и ключови фактори за дигитализация на човешките ресурси (публикации №1, 5, 12, 17, 27).
3. Разработен и усъвършенстван е понятийния апарат в стратегическото управление на човешките ресурси с две авторови гледни точки за понятията дигитализация на човешките ресурси и стратегия за дигитална трансформация на човешките ресурси. Същите са изцяло характеризирани и са разкрити динамичните взаимодействия между тях и бизнес стратегията на организацията. (публикации №1,4).
4. Доразвита е съществуващата теория за стратегическо управление и стратегическо управление на човешките ресурси, в следните направления: ключовите фактори в стратегическия избор (публикации №9, №25, №26, №38); възможностите за повишаване на конкурентната способност (публикации №9, №18, №26) и иновационната активност на българските бизнес организации в условията на „икономика, базирана на знания” (публикации №4, №5, №18, №23, №35, №40); интегрирането на стратегията за корпоративна социална отговорност в бизнес стратегията на организациите (публикации №13, №21, №22, №41).;
5. Обогатени са моделите за конкурентно поведение в динамична интернационална (глобална) бизнес среда в условията на мрежови организации (публикации №24, 30, 33, 39, 40).
6. Изтъкнати са нови зависимости отразяващи стратегическата роля на бизнес модела, основани на повишаване конкурентоспособността на участващите организации (публикации №14, 15, 31).
7. Допълнени са водещите фактори влияещи на стратегическото развитие на организациите (публикации №8, 11, 37)

Б. Научно-приложни приноси

От представената научна продукция като цяло могат да се открият извършените апробации на актуални управленски концепции в областта на стратегическото управление и стратегическото управление на човешките ресурси в български бизнес организации (публикации №1, №2, №3, №5, №7, №11, №20, №21).

1. Представя се съвременна методика за интегриране на стратегията за дигитална трансформация на човешките ресурси в бизнес стратегията на организациите.
2. Адаптира се методика за оценка на релацията „ангажираност-конкурентоспособност” на организациите;
3. Приложена е методика за стратегическо планиране и прогнозиране на потребностите от персонал в организациите.
4. Обогатява се в методическо и методологично отношение управлението на човешките ресурси в организациите, по отношение управление на таланта.

7. Критични бележки и препоръки

- Авторката споделя, че културните и творческите индустрии се определят от Европейската комисия като перспектива, която би могла да окаже огромно въздействие върху икономическия растеж и затова има различни финансови инструменти за тяхното развитие. Считам, че това е твърде крайна теза и препоръчвам да се оценяват и включват в оценката и социални, здравни и образователни фактори които имат по-съществено влияние върху човешкия капитал и растежа.
- Препоръчвам на доц. Стоянова да продължи своите научно-изследователски търсения и преподавателска дейност в посока на по-детайлно операционализиране на управлението на човешките ресурси и стратегическия мениджмънт с цел повишаване на неговото качество и конкурентоспособност.

8. Заключение

В обобщение на цялостното творчество след придобиване на академичната длъжност „доцент“, научните и приложни резултати и приноси от работата на доц. д-р Цветана Стоянова, давам „положителна оценка „ на кандидатката и препоръчвам на научното жури към УНСС да и присъди по достойнство академичната длъжност „професор“ в научната област „ Социални, стопански и правни науки“, професионално направление 3.7. Администрация и управление, научна специалност „Социално управление“ (Стратегически HR мениджмънт и стратегическо управление) .

11.03.2020 / София

Подпис:

POSITION

From: *Professor Dr. Evgenia Ivanova Delcheva*
Scientific Speciality „Organization and management out of the sphere of material production”
UNWE, Public Administration Department

Reason for the presentation of the position: participation in the examination board (Jury) for academic position of "Professor" in the field of "Social, Business and Legal Sciences", professional field 3.7. Administration and Management, scientific specialty "Social Management" (Strategic HR Management and Strategic Management). The contest is published in State Gazette № 99 of 17.12.2019.

1. Contest Information

The contest is announced for the needs of Management Department /Decision AC № 5/04.12.2019. I participate in the scientific contest jury as per Order №359/14.02.2020 issued by the UNWE Rector.

2. Information for the participants in the contest

In a contest for professor, published in State Gazette № 99 of 17.12.2019 participates one candidate– Assoc. Prof. Dr. Tsvetana Alexandrova Stoyanova. Born on 10 July 1976 in Varna.

- Assoc. Prof. Stoyanova obtained Bachelor's degree in Marketing and Management in 1994 - 1998. She acquired her Master's degree (1998-1999) in the specialty "Business management".
- From 2000 to 2003 she is a PhD student in professional field 05.02.20 (Social Management) in the Management Department of UNWE. In 2004 she successfully defended her thesis. From 2005 she consequently held the academic positions of "assistant", "chief assistant" and "associate professor" in the Management Department of UNWE.
- She is the Director of the Managements' Department "Scientific Research Center for Good Management Practices" from 2015. Member of the Academic Council of UNWE from 2015. Chairman of the general Assembly of Management and Administration Faculty in UNWE from 2015 till 2019.

3. Fulfillment of the requirements for occupation of the academic position

The attached documents of the candidate show that she fulfills and exceeds the quantitative and qualitative requirements for occupying the academic position of "professor".

a. Fulfilment of the quantitative requirements

- Mandatory conditions under the Act for the Development of the Academic Staff in the Republic of Bulgaria (Art.2b) and the Regulations for its application (art. 1a, para. 1) - acquired scientific and educational degree "doctor" in 2004; holds the position of Associate Professor at UNWE since 2012; published one monograph and 4 chapters of collective monographs in specialized scientific issues (one is required) in 2018 and 2019 (i.e. after obtaining the doctorate degree and the post of associate professor); she has also presented other original research papers and publications - 4 textbooks, 2 articles and 6 papers in Scopus, 10 articles and 18 papers in non-refereed scientific peer-reviewed journals or in published collective volumes. According to the requirements from groups A, B, C, D, E and F with a minimum threshold of 550 points, Assoc. Prof. Stoyanova has 1616 points.

- Additional requirements for UNWE - in accordance with the Act for the Development of the Academic Staff in the Republic of Bulgaria (Art.2b, para.5) and the Rules for its implementation (art. 1a, para 2-3) for a minimum score of 420 points, Assoc. Prof. Stoyanova has 1495points.

- Total in Groups I and II Assoc. Prof. Stoyanova has 3111 points with minimum required 970.

b. Fulfilment of qualitative requirements

All quality requirements are met and with high quality certified with respective documents. I will point out only a few facts - Assoc. Prof. Stoyanova is Professor Emeritus of the Academy of Innovation and Development; Member of the International Institute of Electrical and Electronics Engineers, Member of the Union of Economists in Bulgaria, Member of the Association of Teachers of Economics and Management in Industry, Member of the Union of Mathematicians in Bulgaria. She has practical contributions and participations - a contribution to the development of FairPlay Holding in terms of operation restructuring and realization of mergers and acquisitions that optimize the management processes; contribution to the development of the Risk Management Strategy of the Sofia Municipal Privatization and Investment Agency; consultant to the Municipal Guarantee Fund for Small and Medium-Sized Enterprises under the "Program for Financing Innovative and Start-up Enterprises" of 2018. Contribution to the activity of the Academy of Innovation and Development as chairman of the Supervisory Board; contribution to the

development of the entrepreneurial environment in Sofia. Member of the editorial board of the journal "Advanced scientific instruments in management", Member of the editorial board of the journal "Real estate and business". Member of the editorial board of the South-West University journal "Entrepreneurship", Blagoevgrad.

Leader of 1 national project under OP "Human Resources Development", participant in 2 projects under OP "Human Resources Development", participant in 1 international project, 2 projects under the Scientific Research Fund, 1 under OP "Science and Education for Smart Growth", 3 university projects. Expert at the Committee on Economic Policy and Tourism in the 43rd National Assembly, participant in the preparation of expert analysis on the topic "Methodology for conducting inventory in "BDZ - PASSENGER TRANSPORT" EOOD", participate as an expert in the development of "Strategy for risk management of the Sofia Municipal Agency for Privatization and Investments", an independent expert at the Bulgarian Small and Medium Enterprises Promotion Agency to Minister of Economy, consultant to the Municipal Guarantee Fund for SMEs under OP "Program for Financing Innovative and Start-up Enterprises", consultant in organizational and business development in Geotrading AD, expert on evaluation of research projects. She has participated actively in the teaching mobility and has four specializations in Greece, Northern Macedonia and Turkey.

According to Protocol No. 3 of the UNWE Habilitation Council as of November 13, 2019, the application of Assoc. Prof. Tsvetana Stoyanova corresponds to the quantitative and qualitative requirements for occupying the academic position of "Professor".

4. Educational activity assessment

- Applicant's teaching experience and level of preparation for the occupation of the academic position as per the contest fully comply with the requirements. According to the attached documents, Assoc. Prof. Stoyanova has an average workload of approximately 250-300 hours with bachelors and about 300-400 hours with masters.

- Assoc. Prof. Stoyanova was scientific adviser of three successfully defended PhD students.

- The courses she teaches – "Strategic Management", "Strategic Human Resource Management", "Global Management" and "Leadership" correspond to the specifics of the competition, the scientific specialty and the additional concretization of the competition and correspond to the academic competence of the candidate in the respective field.

5. General characteristics of the submitted scientific papers / publications

- a. The main research areas of Assoc. Prof. Dr. Stoyanova are several, that I have systematized in 4:
- Strategic Management, Innovation and Competitiveness - 18
 - Strategic HR management - 13
 - Management fundamentals - 8
 - Corporate Social Responsibility – 6

It appears that most publications are in the field of innovative and competitive business development and human resource management. All works correspond to the scientific direction of the competition.

- b. I will draw attention to the content of some of the candidate's major publications.

The contestant's monograph entitled **“Digital transformation of human resources - a factor for increasing the competitiveness of organizations”** contains essential aspects of human resource management in the Bulgarian digital environment. The aim is to present the leading concepts for digitalization and digital transformation of human resources, to develop a methodology and to conduct a survey among Bulgarian companies for evaluation of this stage. A significant contribution represents the practical research on the digitalization level in leading Bulgarian and foreign companies operating on the territory of the country. Conclusions and recommendations have been made to improve their activities and to further integrate modern tools for digitalization of human resources in their activities.

The four chapters of the collective monographs address factors that influence the micro-level of human resource management and business development. The reasons for such orientation the author's understanding that the level and the assessment of the dynamics of the factor impact of economic growth are at the heart of the successful, effective and efficient management of any modern business organization. The purpose of the survey in the second collective monograph is to identify ways to increase employee engagement and how it impacts the effectiveness of organizations. Object of the third scientific monographic publication are the elements of the internal environment of the organization and the processes related to the implementation and management of projects under OP “Innovation and Competitiveness”.

Of great theoretical and practical importance are the two textbooks "Strategic HR Management" and "Corporate Social Responsibility". First, they fill a blank spot by providing students with textbooks written in a modern and clear language. The first one presents the understanding that strategic management considers the development of human resources in total and in

particular the approaches based on best practices in this aspect - ways to manage talent, ways to create an appropriate organizational culture, to manage stress, to integrate the elements of intellectual capital with a view to realizing a competitive advantage, etc. I will also emphasize the importance of socially responsible behavior (the second textbook), which not only can bring greater customer recognition and increased market share due to the positive image of the company, but more importantly, it leads to moral satisfaction of the managers.

In the article "The economy, based on knowledge, a challenge to leadership models in developing countries (the Bulgarian case)" the candidate aims to present a modern leadership business model that is suitable for application in emerging economies. The Bulgarian example helps to introduce not only the benefits but also to reveal the hidden obstacles to generating growth in a knowledge-based economy.

6. Synthesized evaluation of scientific and practical contributions

Assoc. Prof. Stoyanova's work is diverse and abundant in useful scientific and practical results, but after systemizing them, a total of 7 scientific contributions and 4 applied scientific contributions could be outlined. They enrich strategic management knowledge based on innovation and competitiveness and human resource management and contribute to the business management training.

A. Scientific contributions (enrichment of existing and new knowledge in management theory)

1. The concept of employee engagement has been supplemented through the presented comprehensive model for their management in order to be competitive (publications № 3, 16, 19, 20, 28).
2. The existing models for digital transformation of human resources have been updated and modified, and a generalized model with three levels of transformation has been proposed - business processes, knowledge processes and key factors for the digitalization of human resources (publications № 1, 5, 12, 17, 27).
3. The conceptual apparatus of the strategic management of human resources has been developed and refined with two viewpoints of the author regarding the concepts of digitalization of human resources and strategy for their digital transformation. They are fully characterized and the dynamic interactions between them and the business strategy of the organization are revealed (publications № 1, 4).

4. The existing theory of strategic management and strategic management of human resources has been further developed in the following directions: the key factors in strategic choice (publications № 9, 25, 26, 38); opportunities for enhancing competitiveness (publications № 9, 18, 26) and the innovative activity of Bulgarian business organizations in the conditions of "knowledge-based economy" (publications № 4, 5, 23, 35, 40); the integration of the corporate social responsibility strategy into the business strategy of the organizations (publications № 13, 21, 22, 41).
5. Enhanced are the models of competitive behavior in a dynamic international (global) business environment in the context of network organizations (publications № 24, 30, 33, 39, 40).
6. New dependencies have been highlighted that reflect the strategic role of the business model based on increasing the competitiveness of the participating organizations (Publications № 14, 15, 31).
7. The leading factors influencing the strategic development of organizations are supplemented (Publications № 8, 11, 37)

B. Scientific and practical contributions

From the presented scientific output the performed approbations of current management concepts in the field of strategic management and strategic management of human resources in Bulgarian business organizations could be highlighted (publications №1, №2, №3, №5, №7, №11, №20, №21).

1. A modern methodology is presented for integration of the strategy of digital transformation of human resources into the business strategy of organizations.
2. The methodology for evaluation of the organization's "commitment-competitiveness" relation is adapted.
3. A methodology for strategic planning and forecasting of staffing needs in organizations is implemented.
4. The management of human resources in organizations in terms of talent management, are methodologically enriched.

7. Critical notes and recommendations

- The author shares that the cultural and creative industries are identified by the European Commission as a prospect that could have a huge impact on economic growth and therefore various financial instruments for their development exist. I believe that this thesis is too extreme and I recommend that social, health and educational factors that have a more significant impact on human capital and growth be evaluated and included in the assessment.

- I recommend Assoc. Prof. Stoyanova to continue her research and teaching activities towards more detailed operationalization of human resources management and strategic management in order to improve their quality and competitiveness.

8. Conclusion

In summary of the overall creativity after acquiring the academic position of "Associate Professor", the scientific and practical results and contributions of the work of Assoc. Prof. Tsvetana Stoyanova, I give a "positive assessment" of the candidate and recommend the jury of UNWE to award her by merits the academic position of "Professor" in the field of "Social, Business and Legal Sciences", professional field 3.7. Administration and Management, scientific specialty "Social Management" (Strategic HR Management and Strategic Management).

11.03.2020 / Sofia

Signature: