



## УНИВЕРСИТЕТ ЗА НАЦИОНАЛНО И СВЕТОВНО СТОПАНСТВО

### СТ А Н О В И Щ Е

*от проф. д-р Лалка Борисова*

*Международно висше бизнес училище – Ботевград,*

*научна специалност: „Икономика и управление (по отрасли)“*

ОТНОСНО: Конкурс за академична длъжност „професор“ по професионално направление 3.7. Администрация и управление, научна специалност „Социално управление (Стратегически HR мениджмънт и стратегическо управление)“ в УНСС

#### **1. Информация за конкурса**

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

#### **2. Кратка информация за кандидатите в конкурса**

По обявения конкурс за „професор“ по научна специалност „Социално управление (Стратегически HR мениджмънт и стратегическо управление)“, направление 3.7. „Администрация и управление“ към УНСС е представил документи един кандидат – доц. д-р **Цветана Стоянова**, преподавател в катедра „Управление“ на УНСС. Представената документация и най-вече трудовете на кандидатката, развитието ѝ като научен работник и преподавател, ми позволяват формулирането на положителна характеристика и становище по кандидатурата на доц. д-р Цв. Стоянова. Това се подкрепя и обосновава с постановките и съображенията, приведени в следващите редове. Развитието на творческата ѝ биография красноречиво показва концентрация на изследователската дейност в добре структурирано направление в сферата на стратегическото управление на човешките ресурси и стратегическото управление.

#### **3. Изпълнение на изискванията за заемане на академичната длъжност**

##### *3.1. Изпълнение на количествените изисквания*

Картата за изпълнение на количествените изисквания за заемане на академичната длъжност „професор“ е попълнена коректно, като е постигнат три пъти повече от изискуемия праг от 550 точки. Кандидатката отговаря на Задължителните условия по ЗРАСРБ и е покрила Допълнителните изисквания съгласно Закона и Правилника за неговото прилагане на УНСС. Запознаването с научната продукция, която е представена по конкурса, впечатлява с постигнатата целенасоченост, аналитичност и критичност на третираните въпроси, приоритетно свързани с посочената по-горе проблематика. В конкурса за заемане на академична длъжност „професор“, доц. д-р Цв. Стоянова е представила 45 публикации.

### *3.2. Изпълнение на качествените изисквания*

На свое заседание Съветът по хабилитация към УНСС (Протокол № 3/13.11.2019 год.) дава положително становище, че кандидатурата на доц. д-р Цв. Стоянова **съответства** на количествените и качествени изисквания, приети от АС на УНСС.

### **4. Оценка на учебно-преподавателската дейност**

В качеството си на университетски преподавател доц. д-р Цв. Стоянова показва много добро развитие:

- Ориентация към актуални и значими тематични направления на преподаване;
- Резултатите от развитието на учебно-преподавателската дейност на доц. д-р Цв. Стоянова доказват практически необходимостта и ефективността от тясна връзка и зависимост между научно-изследователската и преподавателска дейност, което днес е с нарастващо значение за индивидуалния принос в образованието.

Преподаваните дисциплини са свързани с проблематиката на обявения конкурс за заемането на академичната длъжност „професор“:

**1. Бакалавърска програма:** Стратегическо управление; Стратегии за е-бизнес; Стратегии за интернационализация на бизнеса; Основи на управлението за поднаправление ФСК; Strategic management; Business Strategy.

**2. Магистърска програма:** Стратегически HR мениджмънт; Лидерство Глобален мениджмънт; Корпоративно управление; Управление на таланта и др.

**3. Докторска програма:** Управление на представянето на човешките ресурси; Управленски стратегии; Управление на конкурентоспособността на бизнес организациите; Стратегии за дигитална трансформация на човешките ресурси.

**4. Лекции на английски език** за периода 2015-2019 (в страната и чужбина) по дисциплините и темите:

- Strategic Management – UNWE;
- Strategic Alliances and Networks - Eastern Macedonia & Thrace Institute of Technology Kavala, Greece – 8 часа;
- The Process of Generating and Selecting Strategies - T.E.I. of Central Macedonia, Serres, Greece - 8 часа;
- HR Strategies - Trakya University, Edirne, Republic of Turkey - 8 часа.

От изброените по-горе дисциплини е видно, че тя има дългогодишен преподавателски опит по проблемите на управлението: стратегическо управление, лидерство, управление на таланти, стратегии в управлението и бизнес преговорите, корпоративното управление – широк научен спектър.

Участва в множество проекти. Признание за доц. Стоянова е членството ѝ в различни организации и съюзи, като: Съюза на икономистите в България, Асоциацията на преподавателите по икономика и управление в индустрията, международния „Institute of Electrical and Electronics Engineers” (IEEE). Тя е оценител в Национален иновационен фонд; част от екипа на НПО „Общество на знанието“; ръководител и член на експертни групи към постоянната комисия по „Стопански науки и управление” на Националната агенция за оценяване и акредитация; Научен секретар на катедра „Управление“ и др., описани в CV-то. Като признание за преподавателската и научна дейност, активна професионална изява, тя е номинирана за „Преподавател на годината“ в категория „доцент” за 2016 г. на УНСС.

Положителна е и оценката ми за учебната литература с автор кандидата за професор. Те са атестат за отговорно и професионално отношение на доц. Стоянова към обучението на студентите (бакалаври и магистри) и същевременно израз на творческа учебна активност през годините. Има 4-ма докторанти, успешно защитили ОНС „доктор“.

Научните публикации, както и участието в широк кръг изследователски проекти, намират силно отражение в преподаването и обучението на студентите и осигуряват създаване на тясна връзка между образование и бизнес.

Общата ми **оценка** за преподавателската дейност на доц. д-р Цв. Стоянова е, че тя **отговаря** на критериите на УНСС за заемане на академичната длъжност „**професор**“.

### **5. Кратка характеристика на представените научни трудове/публикации**

Научната продукция на доц. Стоянова не съдържа слабости, които да намаляват нейното добро качество, оценявам положително стила на изложение. В синтезиран вид в публикациите откроявам и положително оценявам следните моменти:

- Представените публикации не се дублират помежду си. Една част от тях са в съавторство. Монографичният труд определям като новост в специализираната научна литература, научната стойност на труда намира израз в редица направления, в т.ч.: анализират се водещите концепции за дигитализация и дигитална трансформация на човешките ресурси, разработена е методика и проведено изследване сред български компании за оценка на това равнище. Направени са изводи и препоръки за подобряване на дейността им и по нататъшно интегриране на съвременни инструменти за дигитализация на човешките ресурси. Защиатава се тезата, че прилагането на иновативни подходи в управлението, като дигиталната трансформация на човешките ресурси, създава пазарни предимства на фирмите, които ги използват;

- Иновационният потенциал на българските бизнес организации и неговото управление е един от най-важните и актуални въпроси на съвременната икономика, който доц. Стоянова анализира, както и организационната ефективност и ангажираност на служителите. Едно сравнение между тематичните направления на преподаваните учебни дисциплини и публикациите по конкурса показва ясно изразена връзка между тях, което е безспорна заслуга за богатото информационно осигуряване на учебния процес;

- Прави впечатление участието на доц. д-р Цв. Стоянова с научни публикации в научни издания, **реферирани и индексирани** в световноизвестни бази данни, в специализирани изследвания, отличаващи се с актуалност, проблемност и аналитично-критични позиции, като обект на анализ са: стратегически мениджмънт и развитие на персонала в индустриалните предприятия; конкурентоспособност на бизнес

организациите; фокусира вниманието си върху „икономиката на споделянето“; прилага принципите на Парето за разработване на модел за оптимизация и взаимодействия в производствен клъстер, целта е да се покаже, че с прилагането на този принцип всеки участник може да предвиди своите ползи или загуби от членство в бизнес клъстер преди реалното му създаване; икономика на знанието и лидерството в развиващите се страни, с цел да се представи съвременен лидерски бизнес модел, който е подходящ за приложение в развиващите се икономики; мястото на корпоративната социална отговорност при управление на човешките ресурси. Според автора, организациите имат за цел да осъзнаят как корпоративната социална отговорност (КСО) засяга функциите, ролите и дейностите, свързани с човешките ресурси, като: набиране и достъп до заетост, обучение и кариерно развитие, както и благополучие и мотивация на работното място;

- Специално внимание в богатата палитра от научни интереси се обръща на новите възможности на организациите към управленските процеси, човешките ресурси, конкурентоспособността и иновациите в бизнеса; КСО и публично-частното партньорство (ПЧП); увеличаване на стойността на човешкия потенциал и ефективността на неговото използване в съответствие с интересите и стратегическите цели на организацията, до постигане на организационно съвършенство; растеж на организациите чрез иновационни бизнес мрежи – регионални и национални перспективи; изследва релацията „лидерски стил - степен на ангажираност на служителите“, като доказва, влиянието ѝ върху ефективността на работата;

- Изследвани са възможностите за субординация на стратегията за УЧР с бизнес стратегията на организацията за справяне с предизвикателствата на изменящата се и турбулентна бизнес среда. Като преподавател и изследовател, доц. Стоянова работи и по въпроси, свързани с трите основни фактора, формиращи „интелигентния растеж“ - образованието, иновациите и цифровото общество, което осигурява конкурентоспособност на бизнеса и икономиката. Изследователският интерес на доц. Стоянова към стратегическото управление и човешките ресурси, лидерството, иновациите, дигитализацията, е продиктуван от начините за управление на таланта, за управление на стреса, за интегриране елементите на интелектуалния капитал с оглед реализиране на конкурентно предимство. Стратегията, политиката и практиката по УЧР се явяват уникално съчетание на процеси, процедури, хора, стилове на управление,

компетенции и организационна култура.

Коректна е справката на кандидата за цитиране от други автори.

## **6. Синтезирана оценка на основните научни и научно-приложни приноси на кандидата**

Приемам систематизираната справка за научни, научно-приложни и приложни приноси. Справката за приносите правилно представя научните постижения в публикациите, които са заслуга на автора. Разработени са авторови методики, които са апробирани в български компании. Изведени са практико-приложни резултати и изводи от емпирични изследвания в теорията и практиката, от областта на стратегическото управление, човешките ресурси, дигитализацията, ПЧП, методики в различни области на управлението, конкурентоспособността и интегриране на стратегията за дигитална трансформация на човешките ресурси в бизнес стратегията на организациите и др.

Приложението на тези постижения може да подобри теорията и управленската практика в страната.

## **7. Основни критични бележки и препоръки**

Доброто познаване на проблемите и добрите практики в областта на управленските процеси и човешките ресурси, уменията за ясно формулиране на изследователски проблеми, анализиране, систематизиране и критично осмисляне на класическите и новите теории и концепции, конструиране на изследователски апарат, провеждане на емпирични изследвания, аргументирани изводи и обосноваване на предложения за подобрене на управленската практика, разработените множество модели, апробирани и доказали своята ефективност, са доказателство за постиженията на доц. д-р Цветана Стоянова на полето на науката и практиката. Пожелавам ѝ да продължи да работи все така всеотдайно и ентузиазирано за развитието на науката, практиката и образованието, за още по-тясното им сближаване.

## **8. Заключение**

Кандидатът за академичната длъжност „професор“ Цветана Стоянова е доктор и доцент в УНСС. Нейното професионално и академично развитие е в областта на обявения конкурс. Научната продукция на доц. Стоянова е в особено актуална за страната и икономиката сфера, която е „ниша“ за ползотворна нейна изява като изследовател. Тази нейна изява оценявам силно положително с аргумента, че обогатява

теорията, практиката и обучението по проблематика с директна ориентация към развитието на управленските процеси в организациите и на човешките ресурси в ерата на дигитализацията. Имам основание да оценя доц. Стоянова като изграден изследовател, преподавател и консултант.

С убеденост давам **положителна оценка** на цялостната дейност на доц. д-р Цветана Стоянова, която отговаря напълно на изискванията на Закона за развитието на академичния състав в Република България, на Правилника за неговото приложение, както и на Правилника за провеждането на конкурси за придобиване на научни степени и за заемане на академични длъжности в УНСС.

Това ми дава основание за **положително заключение** и с пълна убеденост да подкрепя кандидатурата за избора на доц. д-р Цветана Стоянова за заемането на академичната длъжност „**професор**“ в УНСС по научната специалност „Социално управление (Стратегически HR мениджмънт и стратегическо управление)“.

София, 20.03.2020 г.

**Подпис:** .....  
(проф. д-р Лалка Борисова)



## UNIVERSITY OF NATIONAL AND WORLD ECONOMY

### OPINION

*By Prof. Lalka Borisova, PhD*

*International higher Business School - Botevgrad,*

*Science Specialty: "Economics and Management (in industries)"*

ON: Competition for the academic position of "professor" in the professional strand 3.7. Administration and Management, scholar specialty Social Management (Strategic HR Management and Strategic Management) at UNWE

#### **9. Information on the Competition**

The competition was announced for the needs of the Department of Management, Faculty of Management and Administration of the University for National and World Economy, in accordance with Decision of the Academic Council № 5/04.12.2019. I participate as a member of the Scientific Jury for this Procedure according to Ordinance № 359/14.02.2020 г. of the Vice-Rector at UNWE.

#### **10. Short Information on the Participants in the Competition**

According to the announced competition for "Professor" in the scientific specialty "Social Management (Strategic HR Management and Strategic Management)", strand 3.7. Administration and Management one candidate - Assoc. Prof. **Tsvetana Stoyanova**, PhD, Lecturer in the Department of Management at UNWE, has submitted documents to UNWE. The documentation presented, and especially the works of the candidate, her development as a researcher and teacher, allow me to formulate a positive characteristic and opinion on the application of Assoc. Prof. Tsv. Stoyanova. This is supported and justified by the statements and considerations set out in the lines that follow. The development of her creative biography eloquently shows the concentration of research in a well-structured direction in the areas of Strategic Human Resources Management and Strategic Management.

#### **11. Meeting the requirements for occupying the academic position**

*11.1. Meeting the quantitative requirements*



The Card of fulfilling the quantitative requirements for occupying the academic position of "professor" has been filled in correctly, having reached three times the required threshold of 550 points. The candidate meets the Compulsory Conditions under the Law on Academic Personnel Development in Republic Bulgaria and has covered the Additional requirements in accordance with the Law and the UNWE Regulations for its Application. The familiarity with the scientific production presented at the competition impresses with the achieved purposefulness, analyticity and criticality of the issues addressed, as a priority related to the above mentioned problems. In the competition for the occupation of the academic position "Professor", Assoc. Prof. Ts. Stoyanova, PhD has presented 45 publications.

#### *11.2. Meeting the qualitative requirements*

At one of its meetings the Council for Habilitation at the UNWE (Minutes No 3/13.11.2019) gave a positive opinion that the application of Assoc. Prof. Ts. Stoyanova, PhD meets the quantitative and the qualitative requirements adopted by the UNWE AC.

#### **12. Assessment of the applicant's educational activities**

As a University teacher, Assoc. Prof. Ts. Stoyanova, PhD shows a very good development:

- Orientation to current and significant thematic areas of teaching;
- The results of the development of the teaching activity of Assoc. Prof. Tsv. Stoyanova, PhD proves practically the necessity and effectiveness of a close connection and dependence between research and teaching, which is of increasing importance for individual contribution to education today.

The courses taught are related to the problems of the announced competition for the occupation of the academic position "Professor":

**5. Bachelor Curriculum:** Strategic Management; E-Business Strategies; Business Internationalization Strategies; Fundamentals of Management for Subdirection FSK; Strategic Management; Business Strategy.

**6. Master Curriculum:** Strategic HR Management; Leadership Global Management; Corporate management; Talent management and more.

**7. PhD Curriculum:** Human Resource Performance Management; Management Strategies; Managing the Competitiveness of Business Organizations; Strategies for Digital Transformation of Human Resources.

8. Lectures in English for the period 2015-2019 (at home and abroad) in the following disciplines and topics:

- Strategic Management – UNWE;
- Strategic Alliances and Networks - Eastern Macedonia & Thrace Institute of Technology Kavala, Greece – 8 hours;
- The Process of Generating and Selecting Strategies - T.E.I. of Central Macedonia, Serres, Greece - 8 hours;
- HR Strategies - Trakya University, Edirne, Republic of Turkey - 8 hours.

The above disciplines show that she has many years of teaching experience in the problems of management: strategic management, leadership, talent management, management strategies and business negotiations, corporate governance - a broad scientific spectrum.

Participation in a number of projects. A recognition for Assoc. Prof. Stoyanova is her membership in various organizations and unions like: The Union of Economists in Bulgaria, the Association of Economics and Management Professors in Industry, the International Institute of Electrical and Electronics Engineers (IEEE). She is an assessor at the National Innovation Fund; part of the NGO Knowledge Society team; Head and member of expert groups at the Standing Committee on Economic Sciences and Management of the National Agency for Evaluation and Accreditation; Scientific Secretary of the Department of Management, etc., described in the CV. In recognition of the teaching and research activity, an active professional performance, she was nominated as a "Teacher of the Year" in the "Associate Professor" category for 2016 by the UNWE.

My assessment of the academic literature by the candidate professor is also positive. They are a certificate for the responsible and professional attitude of Assoc. Prof. Stoyanova towards the education of students (bachelors and masters) and at the same time an expression of creative learning activity over the years. There are 4 PhD students successfully defending the ESD "Doctor".

Scientific publications, as well as participation in a wide range of research projects, are strongly reflected in the teaching and learning of students and provide a close link between education and business.

My overall **assessment** of the teaching activities of Assoc. Prof. Tsv. Stoyanova is that she **meets** the UNWE criteria for occupying the Academic Position of "**Professor**".

### 13. Short characteristics of the presented scholar papers/publications

Assoc. Prof. Stoyanova's scientific production does not contain any weaknesses that would diminish its good quality, I positively appreciate the style of the narrative. In synthesized form in the publications, I highlight and positively evaluate the following points:

- Submitted posts do not duplicate each other. A part of them is made in co-authorship. I define the monographic paper as a novelty in the specialized scientific literature, the scientific value of the work is reflected in a number of directions, including: the leading concepts for digitalization and digital transformation of human resources are analyzed, a methodology is developed and a survey is conducted among Bulgarian companies to evaluate at this level. Conclusions and recommendations have been made to improve their activities and further integrate modern tools for the digitalization of human resources. The thesis is that the implementation of innovative management approaches, such as the digital transformation of human resources, creates market advantages for the companies that use them;

- The innovative potential of Bulgarian business organizations and its management is one of the most important and topical problems of the modern economy, which Assoc. Prof. Stoyanova analyzes, as well as the organizational effectiveness and commitment of employees. A comparison between the thematic areas of the taught subjects and the publications of the competition shows a clear connection between them, which is indisputable merit for the rich information support of the educational process;

- The participation of Assoc. Prof. Tsv. Stoyanova with science publications in science magazines, **abstracted and indexed** in world-renowned databases, in specialized studies, characterized by topicality, problematic and analytical and critical positions, subject of analysis are: strategic management and staff development in industrial enterprises; competitiveness of business organizations; focuses its attention on the 'sharing economy'; applies the Pareto principles to develop a model for optimization and interactions in a production cluster, the purpose is to show that by applying this principle, each participant can predict its benefits or losses from membership in a business cluster before its actual creation; a knowledge economy and leadership in developing countries in order to present a modern leadership business model that is suitable for application in developing economies; the place of corporate social responsibility in human resource management. According to the author, organizations aim to understand how corporate social responsibility (CSR) affects HR

functions, roles and activities, such as: recruitment and access to employment, training and career development, as well as well-being and motivation at the work place;

- Particular attention in the wide range of scientific interests is paid to the new capabilities of organizations to management processes, human resources, competitiveness and innovation in business; CSR and Public Private Partnership (PPP); enhancing the value of human potential and the efficiency of its use in accordance with the interests and strategic goals of the organization, until organizational perfection is achieved; the growth of organizations through innovative business networks - regional and national perspectives; examines the "leadership style - employee engagement" relationship, proving its impact on work efficiency;

- The possibilities for subordination of the HRM strategy with the business strategy of the organization for dealing with the challenges of the changing and turbulent business environment are explored. As a lecturer and researcher, Assoc. Prof. Stoyanova also works on issues related to the three main factors shaping "smart growth" - education, innovation and the digital society, which ensures business and economy competitiveness. Prof. Stoyanova's research interest in strategic management and human resources, leadership, innovation, digitalization is dictated by the ways of managing talent, managing stress, integrating the elements of intellectual capital with a view to realizing competitive advantage. HRM strategy, policy, and practice are a unique blend of processes, procedures, people, management styles, competencies, and organizational culture.

The reference of the candidate for citation by other authors is correct.

#### **14. Synthesis of the applicant's major scientific and applied contributions**

I accept the systematic reference for scientific and applied contributions. The Contribution Report correctly represents the scientific achievements in the publications that are the author's credit. Author's methodologies have been developed and tested in Bulgarian companies. Practical and applied results and conclusions are drawn from empirical studies in theory and practice, from the field of strategic management, human resources, digitalization, PPP, methodologies in different areas of management, competitiveness and integration of the strategy for digital transformation of human resources in business strategy. organizations, etc.

The application of these achievements can improve theory and management practice in the country.

#### **15. Key critical notes and recommendations**

Good knowledge of problems and good practices in the field of management processes and human resources, ability to clearly formulate research problems, analyze, systematize and critically understand classical and new theories and concepts, design of research apparatus, conduct empirical studies, argumentative conclusions and justification of proposals for improvement of management practice, the developed numerous models, tested and proved effective, are proof of Assoc. Prof. Tsvetana Stoyanova's achievements in the field of science and practice. I wish her to continue to work so wholeheartedly and enthusiastically for the advancement of science, practice and education, and for their closer approximation.

## **16. Conclusion**

The candidate for the academic position "Professor" Tsvetana Stoyanova is a doctor and associate professor at UNWE. Her professional and academic development is in the field of the announced competition. Assoc. Prof. Stoyanova's scientific production is in a particularly relevant field for the country and the economy, which is a "niche" for her usefulness as a researcher. I appreciate this statement very positively with the argument that it enriches theory, practice and training in problems with a direct orientation to the development of management processes in organizations and human resources in the digital age. I have reason to evaluate Assoc. Prof. Stoyanova as a well-established researcher, lecturer and consultant.

I am convinced of positive assessment of the entire activity of Assoc. Prof. Tsvetana Stoyanova, who fully complies with the requirements of the Academic Staff Development Act of the Republic of Bulgaria, the Rules for its implementation, as well as the Rules for Conducting Competitions for the Acquisition of Degrees and Academic Positions at UNWE.

This gives me the base for a **positive conclusion** and with complete conviction to support the application for the election of Assoc. Prof. Tsvetana Stoyanova for the academic position of "**Professor**" in the UNWE in the specialty "Social Management (Strategic HR Management and Strategic Management)".

Sofia, 20.03.2020

*Signature:* .....  
(Prof. Lalka Borisova, PhD)