



## РЕЦЕНЗИЯ

*От: проф.д-р Маргарита Николаева Атанасова*  
*Научна специалност Икономика и организация на труда*  
*Научна организация: УНСС*

Относно: конкурс за професор по научна специалност „Социално управление (стратегически HR мениджмънт и стратегическо управление)“, професионално направление 3.7. Администрация и 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 публикуван в ДВ бр. 99 от 17.12.2019 г. Участвам в състава на научното жури по конкурса съгласно Заповед №359/14.02.2020 на Ректора на УНСС.

### **2. Информация за кандидата**

В академичното развитие на доц.д-р Цветана Александрова Стоянова се открояват няколко основни етапа, първият от които е придобиването на ОНС доктор (диплома №29083/28.05.2004/ВАК) след успешна защита на дисертационен труд на тема „Производствено-икономическите релации в малките и средни предприятия“. След това като преподавател в катедра Управление заема последователно академичните длъжности асистент (от 2005 г.) и главен асистент (2007), а от 2012 г. е доцент в УНСС. Представената в настоящата процедура документация показва, че академичното развитие на доц. д-р Стоянова се свързва както с активна научно-изследователска и учебно-преподавателска дейност така и със системно изграждане и

поддържане на ефективно сътрудничество с организации и институции от сферата на бизнеса и публичната администрация в страната и чужбина. През периода след първата хабилитация като член на академичния състав доц.Стоянова заема длъжностите зам.декан на факултет Управление и администрация и председател на ОС на факултет Управление и администрация, а от 2019 г. е зам.ректор на УНСС. От 2015 г е директор на Център по добри управленски практики към катедра Управление на УНСС и във връзка с това е инициатор на договор за сътрудничество на УНСС с Асоциацията на индустриалния капитал в България през 2015 г. и с Конфедерацията на работодателите и индустриалците в България през 2016 г. Членува в Съюза на икономистите в България, Асоциацията на преподавателите по икономика и управление в индустрията, международния Institute of Electrical and Electronics Engineers (IEEE) и др. Представената документация съдържа информация, че доц.Стоянова участва в изпълнението на десет проекта (университетски, национални, международни), сред които се откроява успешното ръководство на иновативния национален проект „Разработване и въвеждане на актуализирани учебни програми в ОКС Бакалавър, направление Администрация и управление в съответствие с изискванията на пазара на труда в УНСС“, оперативна програма“Развитие на човешките ресурси“. Тематичната насоченост на изследователските проекти, в които участва доц.Стоянова (Икономика на знанието, базирана на бизнес платформи и мрежи от предприятия, Дигитализация на икономиката в среда на Големи данни) по своята същност е свързана с усъвършенстване на стратегическото управление на компаниите в условията на съвременната икономика на знанието и иновациите като фактор за повишаването на конкурентоспособността. В контекста на целите на настоящата рецензия трябва да се подчертае, че активното участие в проектни екипи през периода е индикатор за устойчив интерес на доц.Стоянова за търсене, намиране и апробиране на ефективни решения за трансфер на изследователски резултати и експертиза в реална управленска среда на микро и макро-ниво.

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

Анализът на картата за изпълнение на количествените изисквания за заемане на академичната длъжност „професор” в УНСС показва, че настоящата кандидатура в

конкурса напълно съответства на задължителните условия по чл. 29 от ЗРАСРБ (като постигнатите 1616 т. надвишават изискуемия праг от 550 т.) и допълнителните изисквания на УНСС, съгласно чл. 15, ал. 1 на ЗРАСРБ и чл. 60, ал. 3 на ППЗРАСРБ-постигнатите 1495 т. значително надвишават изискваните 420 т. Представената в количествената карта информация за преподавателска дейност на доц.Стоянова обхваща доказателства за въведени иновации както в съдържанието на учебните курсове (създадените през периода нови учебни програми в ОКС Бакалавър, ОКС Магистър и ОНС Доктор) така и в методическите подходи и дигитализацията на учебния процес. Тези постижения трябва да се свързват и с активното включване на доц.Стоянова в образователни проекти и изследователски екипи (“Развитие на електронните форми за дистанционно обучение в УНСС - създаване на нови възможности за повишаване на образованието и успешна професионална реализация), насочени към усъвършенстване на учебното съдържание и неговата дигитализация. В информацията за научно-изследователската дейност на доц.д-р Стоянова се открояват впечатляващ брой участия в научни форуми (над 1/3 от тях са извън България), което е важен фактор за разпространение на постигнатите научни резултати сред академичната общност в страната и в чужбина. Анализът на картата за изпълнение на качествените изисквания показва, че кандидатурата на доц.д-р Цветана Стоянова съответства на качествените изисквания, приети от УНСС. За целите на настоящата рецензия се откроява активното участие на доц.д-р Стоянова в дейността на редица институции от национален и регионален мащаб (експерт към Комисията по икономическа политика и туризъм в 43-то Народно събрание; член на експертния екип „Стратегия за управление на риска на Столична общинска агенция за приватизация и инвестиции”; участник в консултативен съвет в район Изгрев; независим експерт към Изпълнителната агенция за насърчаване на малките и средните предприятия към министъра на икономиката и др.) което е признание на нейния научен и експертен капацитет. **В полученото становище от Съвета по хабилитация на УНСС (Протокол № 3/13.11.2019 г.) се посочва, че кандидатурата на доц.д-р Цветана Стоянова за академична длъжност „професор“ напълно съответства на задължителните условия по чл. 29 от ЗРАСРБ и на допълнителните изисквания на УНСС, съгласно чл. 15, ал. 1 на ЗРАСРБ и чл. 60, ал. 3 на ППЗРАСРБ.**

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

Представената в настоящия конкурс документация (Приложена служебна бележка от Дирекция „Учебна дейност” на УНСС) показва, че доц.д-р Стоянова има изпълнена аудиторна заетост 4220 часа лекции и 1173 часа упражнения в ОКС бакалавър и магистър. Тя е автор на учебни програми в ОКС Бакалавър (Стратегии за е-бизнес, Стратегии за интернационализация, Стратегическо управление, Strategic management, Business Strategy – Finance and Accountancy), в ОКС Магистър (Глобален мениджмънт, Корпоративно управление, Стратегически HR мениджмънт, Лидерство, Стратегическо управление и глобални измерения на миграцията, Лидерство на глобалния пазар, Управление на таланта, Стратегии за бизнес преговори) и в ОНС доктор (Управление на представянето на човешките ресурси, Управленски стратегии, Управление на конкурентоспособността на бизнес организациите, Стратегии за дигитална трансформация на човешките ресурси). През периода 2015-2017 г. доц. Стоянова води лекции на английски език в УНСС по Strategic Management, а като част от преподавателска мобилност в програма Еразъм през 2017-2018 г. изнася лекции в чужбина. В документацията е предоставена информация, че доц.д-р Стоянова е осъществила научно ръководство на 4 докторанти, които успешно са защитили ОНС доктор. През периода след първата хабилизация доц.д-р Стоянова е публикувала самостоятелен учебник (Стратегическо управление, 2015, Авангард Прима, София) и три учебника в съавторство с разпределено участие, които по своето съдържание напълно съответстват на тематиката на обявения конкурс- стратегически HR мениджмънт и стратегическо управление.

**Учебно-преподавателската дейност на доц. Стоянова като академичен преподавател, научен ръководител на докторанти, автор на учебници и учебни програми напълно съответства на изискванията за заемане на академичната длъжност „професор“ в УНСС. Съдържателната специфика на учебните курсове, които води доц.д-р Стоянова, е в съответствие с тематиката на обявения конкурс за заемане на академична длъжност професор по научна специалност „Социално управление (стратегически HR мениджмънт и стратегическо управление)“, професионално направление 3.7. Администрация и управление в УНСС.**

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

Кандидатът доц.д-р Цветана Стоянова участва в конкурса за заемане на академична длъжност „професор“ с общо 45 научни трудове, които са публикувани след заемане на академичната длъжност доцент през 2012 г. и могат да се обособят в следните групи: 1 монография, 12 научни статии; 24 научни доклада; 4 глави в колективни монографии; 4 университетски учебника (вкл. и един самостоятелен учебник: Стратегическо управление, Авангард Прима, 2015). Значителна част от представените научни трудове са публикувани извън България, което е свързано с активното участие на кандидата както в международни научни форуми така и в изследователски екипи разпространяващи в международен план резултатите от съответните научни изследвания. За целите на настоящата рецензия трябва да се отбележи, че осем от представените научни трудове са публикувани в научни издания, реферирани и индексирани в световноизвестни бази данни с научна информация, сред които се откроява самостоятелната публикация- „Strategic management in the formation of the company personnel“; 2019, Academy of Strategic Management Journal. Активната публикационна дейност на доц.д-р Стоянова се съчетава с висока цитируемост на нейни научни публикации. Данните от картата за изпълнение на количествените изисквания за заемане на академичната длъжност „Професор” в УНСС показват, че общият резултат за цитиранията надвишава петкратно изискуемия праг както на националните изисквания така и на допълнителните изисквания в УНСС. съгласно ЗРАСРБ (чл.2б, ал.5) и Правилника за приложението му (чл.1а, ал.2-3). Тази информация по категоричен начин доказва, че изследователските постижения на доц. Стоянова са намерили признание и публична известност сред научната общност.

Представените за настоящата процедура научни публикации на доц.д-р Цветана Стоянова в съдържателно отношение могат да се структурират (при отчитане на взаимната свързаност на техните изследователски предмети и проблематика) в две основни направления, които съответстват на тематиката на обявения конкурс: стратегически HR мениджмънт (№1, 3, 5, 6, 7, 10, 12, 13, 16, 17, 19, 20, 22, 23, 27, 28, 29, 32, 34, 35, 38, 41) и стратегическо управление (№1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 14, 15, 18, 20, 21, 22, 23, 24, 25, 26, 30, 31, 33, 34, 36, 37, 38, 39, 40, 41)

Водещо място в представените научни публикации по настоящия конкурс има самостоятелният монографичен труд (Дигиталната трансформация на човешките ресурси – фактор за повишаване конкурентоспособността на организациите, София, Авангард Прима, 2019, с.204) чиято изследователска цел е да представи водещи концепции за дигитализация и дигитална трансформация на човешките ресурси, да разработи методика и проведе изследване сред български компании за оценка на това равнище. За успешното постигане на тази цел се изпълняват редица изследователски задачи, свързани както с теоретико-методологическите основи на понятийния апарат (дигитализация и дигитална трансформация) така и с концептуалните аспекти на взаимодействието между дигитализацията, бизнес-средата, мениджърите, служителите и конкурентоспособността на компаниите. Монографичният труд представя резултатите от задълбочено научно изследване, което се отличава с относителна новост за България, като се има предвид, че дигитализацията на управлението, вкл. и на управлението на човешките ресурси е в начален етап на разпространение както в изследователското поле така и в практиките в бизнес-организациите и държавната администрация. Монографичното изследване се характеризира с оригинален авторски концептуален модел, който е в основата на проведеното емпирично проучване в български и чуждестранни компании, опериращи в нашата страна. Проучването се провежда от позициите, че „...прилагането на иновативни подходи в управлението, като дигиталната трансформация на човешките ресурси, създава пазарни предимства на фирмите, които ги използват.“ В контекста на възприетата изследователска цел и теза в монографичното изследване се представят резултатите от проучване и систематизиране на съвременни подходи за измерване равнището на дигитализация. Въз основа на това се изгражда и аргументира авторова методика за интегриране на стратегията за дигитализация на човешките ресурси в бизнес стратегията с цел да се оптимизират оперативните дейности, свързани с управление на човешките ресурси, да се намалят разходите и повишат приходите от дейността. Резултатите от проучването са основа за формулиране на редица изводи и препоръки за усъвършенстване на управленските процеси и по нататъшно интегриране на съвременни инструменти за дигитализация на човешките ресурси. В контекста на съвременната дигитализация на човешките ресурси се формулират предизвикателства, които са свързани с нарастваща

динамика на обектите на стратегическото управление: външната среда, мисията на компанията, корпоративната култура, ангажираност на служителите и др. **Монографичният труд на доц. д-р Цветана Стоянова е посветен на актуално формулиран социално-икономически проблем с подчертана приложна значимост. Монографичното изследване се отличава със задълбоченост и научна логика в обосноваването на методическия подход и на изследователските резултати, с ясна научна и емпирична аргументация на защитаваните тези и предлаганите решения в областта на стратегическото управление и дигиталната трансформация на човешките ресурси.**

Представените извън монографичния труд научни публикации по настоящия конкурс обхващат редица научни и научно-приложни резултати, които са тясно свързани със стратегическото управление и стратегическия HR мениджмънт. За целите на настоящата рецензия се откроява изградената и апробирана от кандидата оригинална методика за дългосрочно развитие на служителите в организацията като основа за успешно интегриране на управлението на човешките ресурси в стратегическото управление на организацията (Strategic management in the formation of the company personnel, 2019, Academy of Strategic Management Journal) От тези позиции се идентифицират водещи HR стратегии и политики, които са насочени към намаляване на текучеството, нарушенията и трудовите конфликти и се създават предпоставки за нарастване на конкурентните предимства и постигане на организационните стратегически цели. В публикация, посветена на съвременните тенденции в стратегическото управление на компаниите, свързани с кръговата икономика (CSR Strategies Applied in Terms of Circular Economy, Economic Alternatives, 2019, Issue 2) въз основа на емпирично изследване сред 50-те най-големи български компании се формулират оценки и изводи за бъдещо развитие в контекста на концепцията за корпоративна социална отговорност. Актуален акцент в научните търсения на доц.д-р Стоянова са иновационните бизнес мрежи като среда за трансформация на организационните стратегии в национален и международен план, което е предмет на научна публикация от 2017 г. (Възможности за растеж на организациите чрез иновационни бизнес мрежи, Власт, управление и обществено развитие: Глобални, регионални и национални перспективи). Спецификите на съвременните мрежови

организации в управленски ракурс стават основа за изследване и систематизиране на промени във връзките и взаимодействието между външната среда и вътрешно фирмените ресурси като ключов компонент от стратегическото управление.

**Анализът на представените в настоящата процедура публикации показва, че те се отличават както с актуалност и оригиналност така и с ясна методическа рамка и професионална интерпретация на емпиричните резултати. По своята съвкупност тези научни трудове разкриват задълбочен научен интерес на доц.д-р Стоянова в тематичната област на конкурса: стратегическия HR мениджмънт и стратегическото управление. Представените публикации обхващат редица изследователски постижения на доц.д-р Цветана Стоянова, които имат приносен характер и са предмет на следващата част от рецензията.**

#### **6. Оценка на научните и научно-приложни приноси**

Научните публикации, които са обект на рецензиране, отразяват значим етап от развитието на доц.д-р Стоянова като академичен изследовател и обхващат постижения, обогатяващи и допълващи знанието в областта на стратегическия HR мениджмънт и стратегическото управление. Приемам формулираните от кандидата научни и научно-приложни приноси като за целите на настоящата рецензия се акцентира върху конкретни резултати, имащи характер на приноси с научен и практико-приложен характер в следните направления:

► **Обогатяване и доразвитие на сегменти от теоретичната концепция за:**  
а) дигитализация на управлението на човешките ресурси в контекста на моделирането на основните трансформационни нива (публикации № 1, 5, 12, 17, 27); б) ангажираност на служителите и факторната обусловеност на организационната конкурентоспособност (публикации № 3, 16, 19, 20, 28); в) стратегическо управление на човешките ресурси в условията на нарастваща динамика на организационната бизнес стратегия и дигитална трансформация на човешките ресурси (публикации № 1,4).

► **Реферираните подходи за съвременното концептуално осмисляне на:**  
а) иновационната активност на българските бизнес организации в условията на „икономика, базирана на знания“ (публикации № 4,5,18,23,35,40); б) интегрирането на



стратегията за корпоративна социална отговорност в бизнес стратегията на организациите (публикации №13, 21,22,41).

► Разкритите в концептуален и приложен аспект същностни характеристики на:  
а) ключовите фактори в стратегическия избор (публикации № 9, 25, 26, 38);  
б) възможностите за повишаване на организационната конкурентоспособност (публикации №9, 18, 26)

► Изведените аналитични параметри и обосноваването на целесъобразността на механизми за конкурентно поведение в динамична интернационална бизнес среда в условията на мрежови организации (публикации № 24, 30, 33, 39, 40) и допълнени водещи фактори влияещи на стратегическото развитие на организациите (публикации №8, 11, 37)

► Предложената методология за апробиране на актуални управленски концепции в областта на стратегическото управление и стратегическото управление на човешките ресурси в български бизнес организации с акцент върху ключови функции по подбор, обучение и оценяване на представянето на персонала.(№ 1, 2, 3,5,7, 11, 20, 21)

**Систематизираните в рецензията научни резултати и приноси, които се характеризират като допълване, обогатяване и доразвиване на знанието в областта на стратегическия HR мениджмънт и стратегическото управление, са предпоставка за формиране на изцяло позитивна оценка на рецензираните публикации и на изследователските компетенции на доц. д-р Цветана Стоянова като кандидат за настоящия конкурс.**

## **7. Критични бележки и препоръки**

Сложният и многопластов обхват на изследователското поле, в което са фокусирани научните интереси на доц.Стоянова, формират нарастващи предизвикателства към динамиката на взаимодействието на стратегическия HR мениджмънт с трансформациите в работните процеси и значимостта на човека като фактор за дигитализацията. Във връзка с това може да се формулира препоръка в своите бъдещи изследвания доц.Стоянова да насочи вниманието си и към системно наблюдение на

очертаните по-горе взаимодействия, вкл. и в контекста на непрекъснато развитие и усъвършенстване на подходите за дигитализация на човешките ресурси.

## **8. Заключение**

**Представените в рецензията изводи и оценки за научно-изследователската и учебно-преподавателската дейност на доц.д-р Цветана Стоянова са достатъчно основание да потвърдя, че настоящата кандидатурата напълно съответства на изискванията на ЗРАСРБ, Правилника за приложение на ЗРАСРБ и Правилника за организацията и провеждането на конкурси за придобиване на научна степен и за заемане на академични длъжности в УНСС. Постигнатите научни резултати, доказаната висока преподавателска и публикационна активност, творческият потенциал на доц. д-р Цветана Стоянова, както и обществената ѝ ангажираност и изяви, отговарят напълно на законовите и вътрешно-институционалните изисквания на обявения конкурс. Въз основа на това напълно убедено давам положителния си вот за кандидатурата на доц.д-р Цветана Стоянова за заемане на академична длъжност „професор” в УНСС, научна специалност „Социално управление (стратегически HR мениджмънт и стратегическо управление)“ в професионалното направление 3.7 „Администрация и управление“.**

Рецензент:  
Проф.д-р М.Атанасова

## EVALUATION REVIEW

From: Prof. Dr. Margarita Nikolaeva Atanassova

Scientific Specialty Economics and Labor Organization

University of National and World Economy – Sofia

About: Application on Procedure for Academic Position “Professor”, Professional Field 3.7 Administration and Management, Scientific Specialty: Social Management (Strategic HR Management and Strategic Management)

### 1. Information about the Procedure

The Procedure has been announced for the needs of the Department Management, Faculty Administration and Management, UNWE- according to the UNWE Academic Council Decision №5/04.12.2019, published in the State Gazette no. 99 of 12/17/2019. I participate as a member of the Scientific Jury for this Procedure according to Ordinance № №359/14.02.2020 of the Vice-Rector of UNWE. The only candidate applied under this procedure is Associate Professor Cvetana Stoyanova, Ph.D.

### 2. Information about the candidate

In the academic development of Assoc. Prof. Tsvetana Alexandrova Stoyanova, there are several main stages, the first of which is the acquisition of a doctoral degree (diploma №29083 / 28.05.2004 / Higher Attestation Committee) after successful defense of a dissertation on the topic "Production and economic relations in small and medium-sized enterprises. " As a lecturer in the Department of Management at the University for National and World Economy, she has consistently held the academic positions of assistant (since 2005), chief assistant (2007), and since 2012 she is associate professor. The documentation presented in this procedure shows that the academic development of Assoc. Prof. Stoyanova

is associated with both active research, teaching and teaching activities, as well as the systematic establishment and maintenance of effective cooperation with organizations and institutions in the field of business and public administration in the country. and abroad. During the period after the first habilitation, as a member of the academic staff he holds the positions of Deputy Dean of the Faculty of Management and Administration and Chairman of the General Assembly of the Faculty of Management and Administration, and since 2019 he is the Deputy Rector of UNWE. Since 2015 she is the director of the Center for Good Governance Practices at the Department of Management of the University for National and World Economy and in this connection she initiated the contract of cooperation of the University for National and World Economy with Industrial Capital Association in 2015 and with Confederation of Employers and Industrialists in Bulgaria in 2016. She is a member of the Union of Economists in Bulgaria, the Association of Teachers of Economics and Management in Industry, the International Institute of Electrical and Electronics Engineers (IEEE) and others. The documentation submitted under this procedure contains information that Assoc. Prof. Stoyanova participates in the implementation of ten projects (university, national, international), among which stands out the successful leadership of the innovative national project "Development and implementation of updated curricula in the ACS Bachelor, Department of Administration and management in accordance with the requirements of the labor market at UNWE, Operational Program "Human Resources Development". The thematic focus of the research projects, in which Assoc. Prof. Stoyanova is involved, is inherently related to improving the strategic management of companies in the modern economy of knowledge and innovation as a factor for enhancing competitiveness. In the context of the objectives of this review, it should be emphasized that active participation in project teams during the period is an indicator of lasting interest of Assoc. Prof. Stoyanova for finding and testing effective solutions for transfer of research results and expertise in real micro and macro-level management environment.

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

The analysis of the card for fulfilling the quantitative requirements for occupying the academic position of "professor" at UNWE shows that the current application for the competition fully complies with the mandatory conditions under Art. 29 of the Law on the Academic Staff Development in Republic of Bulgaria/LASDRB (as the achieved 1616 points

exceed the required threshold of 550 points) and the additional requirements of the UNWE, in accordance with Art. 15, para. 1 of the LASDRB and Art. 60, para. 3 of the RALASDRB - the achieved 1495 points significantly exceed the required 420 points. The information on the teaching activity of Assoc. Prof. Stoyanova presented in the quantitative map covers the evidence of innovations introduced both in the content of the training courses (new curricula created during the period Bachelor's Degree Program and Master's Degree Program, PhD program) and methodological approaches and digitalization of the teaching process .

These achievements should also be linked to the active involvement of Assoc. Prof. Stoyanova in educational projects and research teams (“Development of electronic forms for distance learning at UNWE - creating new opportunities for enhancing education and successful professional realization) aimed at improving the educational content and its digitalisation. The information on the research activity of Assoc. Prof. Stoyanova outlines an impressive number of participation in scientific forums (more than 1/3 of them are from outside Bulgaria), which is an important factor for the dissemination of the achieved scientific results among the academic community in the country and abroad. The analysis of the card for the fulfillment of the quality requirements shows that the application of Assoc. Prof. Tsvetana Stoyanova corresponds to the quality requirements accepted by the UNWE. For the purposes of this review, the active participation of Assoc. Prof. Dr. Stoyanova in the activities of a number of institutions of national and regional scale (expert at the Committee on Economic Policy and Tourism at the 43rd National Assembly; member of the expert team "Management Strategy" stands out the risk of the Sofia Municipal Agency for Privatization and Investments ”; member of the advisory board in the Izgrev region; Independent expert to the Executive Agency for Promotion of Small and Medium-Sized Enterprises under the Minister of Economy, etc.), which is a recognition of her scientific and expert capacity.

The opinion received from the UNWE Council on Habilitation (Minutes No. 3 / 13.11.2019) states that the application of Assoc. Prof. Tsvetana Stoyanova for academic position "Professor" fully complies with the mandatory conditions under Art. 29 of the Academic Staff Development in Republic of Bulgaria/LASDRB and the additional requirements of the UNWE, pursuant to Art. 15, para. 1 of the LASDRB and Art. 60, para. 3 of the RALASDRB

#### 4. Evaluation of teaching activities

The documentation presented in this competition (Attached Service Note from the

Directorate of Educational Activity of UNWE) shows that Assoc. Prof. Stoyanova has completed 4220 hours of lectures and 1173 hours of Bachelor's and Master's Degree courses. She is the author of curriculums in Bachelor of Arts (E-Business Strategies, Strategies for Internationalization, Strategic Management, Strategic Management, Business Strategy - Finance and Accountancy), in OKS Master (Global Management, Corporate Governance, Strategic HR Management, Leadership, Strategic Management and Global Dimensions of Migration, Global Market Leadership, Talent Management, Business Negotiation Strategies) and at the ONS Doctorate (Human Resource Performance Management, Management Strategies, Competitiveness Management) business organizations, Strategies for digital transformation of human resources). During the period 2015-2017, Assoc. Prof. Stoyanova gave lectures in English at UNWE on Strategic Management, and as a part of teaching mobility in the Erasmus program in 2017-2018 she gave lectures abroad. The documentation of this competition provides information that Assoc. Prof. Dr. Stoyanova has provided scientific guidance to 4 PhD students who have successfully defended the ONS PhD. During the period after the first habilitation, Assoc. Prof. Dr. Stoyanova published an independent textbook (Strategic Management, 2015, Avangard Prima, Sofia) and three co-authored textbooks, which in their content fully correspond to the topic of the announced competition- strategic HR management. and strategic management

The teaching activity of Assoc. Prof. Stoyanova as an academic lecturer, scientific supervisor of doctoral students, author of textbooks and curricula fully meets the requirements for occupying the academic position of "professor" at UNWE. The content specificity of the training courses, led by Assoc. Prof. Dr. Stoyanova, is in accordance with the subject of the announced competition for occupying an academic position "Professor", Professional Field 3.7 Administration and Management, Scientific Specialty: Social Management (Strategic HR Management and Strategic Management)

#### 5. Overview of the submitted publications

The candidate Assoc. Prof. Tsvetana Stoyanova participates in the competition for occupying the academic position of "professor" with a total of 45 scientific papers, which were published after occupying the academic position of associate professor in 2012 and can be divided into the following groups: 1 monograph, 12 scientific articles; 24 scientific reports; 4 chapters in collective monographs; 4 university textbooks. A significant part of the submitted

scientific papers have been published outside Bulgaria, which is related to the active participation of the applicant in both international scientific forums and research teams disseminating the results of relevant scientific research internationally. For the purposes of this review, it should be noted that eight of the submitted scientific papers have been published in scientific publications, referenced and indexed in world-renowned scientific information databases, including the 2019 stand-alone article - Strategic management in the formation of the company personnel'; Academy of Strategic Management Journal; 2019, Academy of Strategic Management Journal. The active publication activity of Assoc. Prof. Dr. Stoyanova is combined with the high citation of her scientific publications. The data from the map of Assoc. Prof. Stoyanova for fulfilling the quantitative requirements for occupation of the academic position "Professor" at the University of National and World Economy show that the total result for the citations exceeds the five-fold threshold required for both the national requirements and the additional requirements in the University for National and World Economy. according to the LASDRB (Article 2b, paragraph 5) and the Regulations for its implementation (Article 1a, paragraph 2-3). This information strongly proves that the research achievements of Assoc. Prof. Stoyanova have gained recognition and public prominence among the scientific community.

The scientific publications presented for this procedure by Assoc. Prof. Tsvetana Stoyanova can be structured in a substantive way (taking into account the interconnectedness of their research subjects and problems) in two main areas that are relevant to the subject matter of the announced competition: strategic HR management (№1, 3, 5, 6, 7, 10, 12, 13, 16, 17, 19, 20, 22, 23, 27, 28, 29, 32, 34, 35, 38, 41) and strategic management ( №1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 14, 15, 18, 20, 21, 22, 23, 24, 25, 26, 30, 31, 33 34 34 36 37 38 39 40 41. The monograph work (Digital transformation of human resources - a factor for increasing the competitiveness of organizations, Sofia, 2019) has a leading role in the group of scientific publications presented. The main research objective of the monograph work is to present leading concepts for digitalization and digital transformation of human resources, to develop methodology and conduct research among Bulgarian companies for evaluation at this level. In order to successfully achieve this goal, a number of research tasks are carried out related to both the theoretical and methodological foundations of the conceptual apparatus (digitalization and digital transformation) and the conceptual aspects of the interaction

between digitalization, the business environment, managers, employees and the competitiveness of companies. The monograph presents the results of an in-depth scientific study, which is relatively new area in Bulgaria, given that the digitalization of business government, incl. and human resource management is in the early stages of dissemination both in the research field and in practices in business organizations and public administration. The monograph research is characterized by an original conceptual model of the author, which is the basis of the empirical study conducted in Bulgarian and foreign companies operating in our country. The study is held by the view that "... the implementation of innovative management approaches, such as the digital transformation of human resources, creates market advantages for the companies that use them." In the context of the accepted research objective and thesis, the results of the study and systematization of modern approaches to measuring the level of digitalization are presented in the monographic study. On this basis, an author's methodology for integrating the HRD strategy into the business strategy is built and argued in order to optimize HRM operations, reduce costs and increase operating revenues. The results of the study are the basis for formulating a number of conclusions and recommendations for improving the management processes and further integrating modern tools for the digitalisation of human resources. In the context of modern digitalisation of human resources, a number of challenges are formulated, which are related to the growing dynamics of strategic management objects: the external environment, the mission of the company, corporate culture, employee engagement. The monographic work of Assoc. Prof. Tsvetana Stoyanova is dedicated to a actual socio-economic problem with emphasized applied importance. The monographic study is characterized by a thorough and scientific logic in substantiating the methodological approach and the research results, with clear scientific and empirical justification of the protected ones and the proposed solutions in the field of strategic management and digital transformation of human resources.

The scientific publications presented in this competition outside the monographic work cover a number of scientific and applied results, which are closely related to strategic management and strategic HR management. For the purposes of this review, the candidate's original methodology for the long-term development of employees within the organization stands out as a basis for successful integration of human resources management into the strategic management of the organization. (Strategic Management in Staffing Organizations /



Academy of Strategic Management Journal, Volume 18) These positions identify leading HR strategies and policies that aim to reduce turnover, disruption and work conflicts and create prerequisites for increasing competitive advantage and achieving organizational strategic goals. A publication on the contemporary trends in strategic management of companies related to the circular economy (CSR Strategies Applied in Terms of Circular Economy, Economic Alternatives, 2019, Issue 2) based on an empirical study of the 50 largest Bulgarian companies formulate assessments and conclusions for future development in the context of the concept of corporate social responsibility. One focus of the research efforts of Assoc. Prof. Dr. Stoyanova are innovative business networks as a medium for transformation of organizational strategies nationally and internationally, which is the subject of a scientific publication from 2017 (Opportunities for growth of organizations through innovative business networks , Power, Governance and Social Development: Global, Regional and National Perspectives, 2017) The specifics of modern network organizations in management perspective become the basis for research and systematization of changes in relationships and interaction. between the external environment and internal corporate resources as a key component of strategic management.

The analysis shows that the presented scientific publications are dedicated to current socio-economic problems and are characterized by a clear methodological framework and professional interpretation of the results. These scientific papers reveal the deep scientific interest of Assoc. Prof. Dr. Stoyanova in the thematic area of the competition: strategic HR management and strategic management. In terms of content, the submitted publications cover a number of research achievements of Assoc. Prof. Tsvetana Stoyanova, which are the subject of the next part of the review.

#### 6. Evaluation of research contributions

The reviewed scientific publications reflect a significant stage of the development of Assoc. Prof. Dr. Stoyanova as an academic researcher and cover achievements that enrich and complement knowledge in strategic HR management and strategic management. I accept the contributions formulated by the applicant, and for the purposes of this review, I will focus on specific results having the character of contributions of a scientific and practical nature in the following areas:

► Enrichment and further development of segments of the theoretical concept for: a) digitalisation of human resources management in the context of modeling the basic transformation levels (publications № 1, 5, 12, 17, 27); (b) employee engagement and the organizational conditionality of organizational competitiveness (Publications No. 3, 16, 19, 20, 28); c) strategic management of human resources in the context of increasing dynamics of organizational business strategy and digital transformation of human resources (Publications No. 1.4).

► The referenced approaches for the contemporary conceptual comprehension of: a) the innovative activity of Bulgarian business organizations in the conditions of a "knowledge-based economy" (publications No. 4,5,18,23,35,40); b) the integration of the corporate social responsibility strategy into the business strategy of the organizations (Publications No. 13, 21,22,41)

► Essential characteristics disclosed in conceptual and applied aspects of: a) the key factors in strategic choice (publications No. 9, 25, 26, 38); b) opportunities for increasing organizational competitiveness (publications 9, 18, 26)

► Analytical parameters derived and justified expediency of mechanisms for competitive behavior in a dynamic international (global) business environment in the context of network organizations (publications No. 24, 30, 33, 39, 40) and additional leading factors influencing the strategic development of organizations (publications No. 8, 11, 37)

► The proposed methodology for testing current management concepts in the field of strategic management and strategic management of human resources in Bulgarian business organizations with an emphasis on key functions in the selection, training and evaluation of staff performance (No 1, 2, 3,5,7 , 11, 20, 21)

The scientific findings and contributions systematized in this review, which are characterized as complementarity, enrichment and further development of knowledge in the field of strategic HR management and strategic management, are a prerequisite for forming a completely positive evaluation of the reviewed publications and research competencies of Assoc. Professor Tsvetana Stoyanova as a candidate for this competition.

#### 7. Critical notes and recommendations

The complex nature and dynamics of the research field, in which the scientific interests of Assoc. Prof. Stoyanova are focused, is a prerequisite for the growing challenges

to the future changes in the interaction of strategic HR management with the transformations in the work processes and the importance of the human being as a factor for digitalization. In this connection, a recommendation may be formulated in her future studies Assoc. Prof. Stoyanova to focus her attention also on the systematic monitoring of the interactions outlined above, incl. the context of the continued development of approaches to digitizing human resources.

## 8. Conclusion

The conclusions and evaluations presented in this review for the applicant's research and teaching activity of Assoc. Prof. Dr. Tsvetana Stoyanova are sufficient grounds to confirm that this application is in full compliance with the requirements of the Academic Staff Development in Republic of Bulgaria/LASDRB, the Rules for the application of the LASDRB and the Regulations for the organization and holding of competitions for the acquisition of scientific degree and for the occupation of academic posts at UNWE. The achieved scientific results, the proven high teaching and publishing activity and creative potential of Assoc. Prof. Dr. Tsvetana Stoyanova, as well as her public involvement and performances, fully meet the legal and internal institutional requirements of the announced competition. On this basis, I am fully convinced of my positive vote for the application of Assoc. Prof. Tsvetana Stoyanova for the occupation of the academic position of "Professor", Professional Field 3.7 Administration and Management, Scientific Specialty: Social Management (Strategic HR Management and Strategic Management)

Reviewer:

(Prof.Margarita Atanassova, Ph.D.)