



РЕЦЕНЗИЯ

От: *Професор д-р Румяна Николаева Нейкова*

Научна специалност: Икономика и управление

ВУЗФ, външен рецензент,

Относно: конкурс за **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 на Зам.-Ректора по НИД на УНСС.

2. Информация за кандидатите в конкурса

За участие в настоящия конкурс са представени документи само от един кандидат – Цветана Александрова Стоянова. Тя работи на основен трудов договор в катедра „Управление“ в УНСС, където има 14 г. преподавателски стаж, от които 7 години като доцент. Кандидатката за заемане на академичната длъжност „Професор“ получава бакалавърско образование по „Маркетинг и мениджмънт“ и магистърско по „Стопанско управление“ в ИУ – Варна. През 2004 г. защитава дисертация на тема „Производствено-икономическа релация на малките и средни предприятия“ и придобива научното звание „Доктор“ по Социално управление.

Доц. д-р Цветана Стоянова е член на Научно-техническите съюзи, секция „Инвестиции“ от 2010 г., член на екипа на НПО „Общество на знанието“ от 2012 г., ръководител и член на експертни групи към постоянната комисия по стопански науки и управление“ на НАОА от 2013 г., член на ФС на факултет „Управление и администрация“, член на АС на УНСС от 2015 г., Директор на център по „Добри управленски практики“ към катедра „Управление на УНСС от 2015 г., председател на Общото събрание на факултет „Управление и администрация“ за периода 2015-2019 г., научен секретар на катедра „Управление“ от 2016 г., преподавател на

годината в категория „доцент“ за 2016 г. на УНСС, Председател на Контролния съвет на Академията за иновации и развитие, Оценител в Национален оценителен фонд и др..

Доц. д-р Цветана Стоянова има завършени квалификационни курсове по: „Подготовка на предложения за научно-изследователски проекти“ и „Управление на проекти“, финансирани по европейски програми и „Система за квалификация и кариерно израстване на преподавателите във висшите училища“. Тя владее английски, ползва немски и руски език, което ѝ позволява да следи чуждестранните научни постижения и добрите управленски практики и да ги адаптира към нашите условия.

Доц. д-р Цветана Стоянова има широка популярност и извън УНСС като лектор в други университети, като консултант и експерт в държавни, общински и различни неправителствени организации. Нейните научни изследвания са известни на българската и международната научна общност, което се потвърждава от 57 цитирания в наши чуждестранни научни издания.

3. Изпълнение на изискванията за заемане на академичната длъжност

За участие в конкурса доц. д-р Цветана Стоянова представя изчерпателни по съдържание карти за изпълнение на количествените и качествени изисквания, които съответстват на ЗРАСРБ, на Правилника за неговото приложение и на Вътрешните нормативни изисквания, приети от АС на УНСС.

3.1. Изпълнение на количествените изисквания

От представената Карта за изпълнение на количествените изисквания за заемане на академичната длъжност „Професор“, може да се направи извод, че кандидатката значително преизпълнява всички показатели по задължителните и допълнителните изисквания за длъжността (Сумарната количествена оценка от двата раздела е 3 111 точки при изискван минимум от 970).

3.2. Изпълнение на качествените изисквания

От представената Карта за изпълнение на качествените изисквания за заемане на академичната длъжност „Професор“ може да се даде висока оценка на качеството на работата на доц. д-р Цветана Стоянова като изследовател, преподавател, организатор и общественик. Тя е утвърден научен работник и преподавател, с приноси за развитие на икономическото образование и повишаване на неговото качество, за утвърждаване имиджа на УНСС, за поддържане на академичните традиции и новаторския дух в университета.

Като обобщение искам да посоча, че според информацията от Картите за изпълнение на количествените и качествени изисквания за заемане на академичната длъжност „Професор“, кандидатката изпълнява и значително превишава всички показатели. Това се потвърждава и от

Становището на Съвета по хабилитация на УНСС (Протокол № 3/13.11.2019 г.), че кандидатурата на доц. д-р Цветана Стоянова за участие в конкурс за заемане на академична длъжност „Професор“ по професионално направление 3.7. Администрация и управление, научна специалност “Социално управление (Стратегически HR мениджмънт и стратегическо управление)” съответства на количествените и качествени изисквания, приети от АС на УНСС.

4. Оценка на учебно-преподавателската дейност

Доц. д-р Цветана Стоянова е утвърден преподавател с богат опит, който се формира на базата на активни и целенасочени изследвания в областта на стратегическото управление и стратегическия HR мениджмънт, както и на доброто познаване на потребностите на управленската практика. Това ѝ дава възможност да провежда актуални и компетентни лекционни курсове с бакалаври и магистри и да работи успешно с докторанти.

Учебно-преподавателската работа на кандидатката за заемане на академичната длъжност „професор“ е свързана с изпълнение на аудиторна заетост, разработени учебни планове и програми, публикувани учебници и учебни пособия, работата със студенти и докторанти.

Според Служебна бележка от Дирекция „Учебна дейност“ на УНСС за последните пет учебни години доц. д-р Цветана Стоянова е изпълнила 1161 лекционни часа и 435 упражнения с бакалаври и 2 200 лекционни часа с магистри на български език, както и 80 часа лекции с бакалаври на английски език.

Професионалната компетентност на кандидатката и резултатите от изследователската дейност и дават възможност за разработване на учебни програми и подготовка на актуални лекционни курсове. Тя е автор и съавтор на 5 учебни програми за ОКС Бакалавър, на 7 за ОКС Магистър и на 4 за ОНС Доктор. Разработени са и са включени в обучението основни дисциплини за бакалаври и магистри от направление Администрация и управление и Бизнес администрация, а именно Стратегическо управление, Стратегии за е-бизнес, Глобален мениджмънт, Лидерство, Управление на таланта, Лидерство на глобалните пазари, Стратегии за интернационализация, Управление на малкия бизнес, Стратегическо управление и глобални измерения на миграцията, Стратегии за дигитална трансформация на ЧР, Организационно проектиране, Основи на управлението, Управление на аутсорсинга и субконтракторството, Корпоративно управление, Управленска политика.

Кандидатката е автор на самостоятелен университетски учебник „Стратегическо управление“ и съавтор в учебник по „Стратегически HR мениджмънт“, по „Социална отговорност на бизнеса“ и по „Основи на управлението“.

Активната работа на доц. д-р Цветана Стоянова със студентите също е важен показател на качеството на нейната преподавателска работа. Тя е била научен ръководител на над 100 студента от магистърските програми на катедра „Управление“ и на трима успешно защитили докторанта, а в момента ръководи още четирима (Служебна бележка № Н-Д-18/10.02.2020). Ценното в нейната работа с докторантите е това, че има богат изследователски опит и добри връзки с практиката.

Като обобщение си позволявам да посоча, че кандидатката е много добре подготвен преподавател, притежава необходимия професионален опит и академична компетентност, които съответстват на тематиката на обявения за нуждите на катедрата конкурс и може да заеме академичната длъжност „Професор“.

5. Обща характеристика на представените научни трудове/публикации

5.1. Основни направления в изследователската дейност.

Доц. д-р Цветана Стоянова участва в обявения конкурс с 45 публикации, в т.ч. 1 самостоятелна монография, 4 глави от колективни монографии, 2 статии и 6 доклада в Скопус, 10 статии и 18 доклада в нереферирани списания с научно рецензиране или публикувани в редактирани колективни томове и 4 университетски учебника. Тя е била научен ръководител на 1 национален научен проект и е участник в 1 международен научен проект, 6 национални и 3 университетски научни проекта.

Представените за рецензиране научни трудове от доц. д-р Цветана Стоянова след придобиване на ОНС „Доктор“ и академичната длъжност „Доцент“, съответстват изцяло на научната специалност и спецификата на обявения конкурс за нуждите на катедрата. Те могат да се обособят в 3 относително самостоятелни направления: Стратегическо управление, Стратегически HR мениджмънт и Управление и развитие на бизнеса. Трите направления са свързани и взаимно се допълват, но всяко има свой водещ акцент.

Първото научно направление има базисен характер и обединява изследвания, свързани предимно с основни теоретически постановки за стратегическия мениджмънт, стратегическото управление на персонала и неговата конкурентоспособност, както и факторите, които влияят върху нея. При второто научно направление акцентът е върху развитието на новите идеи за дигитализацията и потребността от нови HR компетенции, както и на нови HR процеси, които да отговарят на промените във вътрешните и външните условия, при които функционират организациите и дигитализацията на човешките ресурси. Третото научно направление обединява публикации, свързани с управлението на бизнеса и на богатия комплекс от фактори,

които оказват влияние върху неговото развитие. Голяма част от тях имат конкретен приложен характер.

5.2. Получени научни и/или научно-приложни резултати.

По-важните научи и научно-приложни резултати, постигнати в публикуваните изследвания на доц. д-р Цветана Стоянова съответстват на научните направления.

Първо. По-важните резултати, постигнати в областта на теоретическите постановки за стратегическия мениджмънт, стратегическото управление на персонала и неговата конкурентоспособност са следните: допълнен е и е доразвит понятийния апарат на стратегическото управление, изследвани са различни стратегии за развитие на персонала в индустриалните компании и ролята на ръководителите за развитие на персонала и за откриване и задържане на талантливите кадри, проучени са нагласите за възприемането на стратегията за учене през целия живот, както и за дългосрочно планиране подобряването на условията на труд, анализирана е мотивационната нагласа за активна трудова дейност и за повишаване производителността на труда, представени са анализи на бизнес модели, свързани с въвеждането на съвременни технологии и ускоряване на техния трансфер в съвременните индустриални вериги и др..

Второ. По-важните постижения в областта на дигитализацията и потребността от нови HR компетенции и използването на големите информационни потоци са следните: анализирани са и са изяснени основни понятия за дигитализацията, дигиталната трансформация и дигитализацията на човешките ресурси, задълбочено и подробно е изследвано отражението на дигитализацията върху управлението на човешките ресурси, установено е, че са необходими нови HR компетенции, нови форми на заетост и гъвкави HR процеси, направен е изводът, че HR-ът вече е нещо, което се случва "отвън навътре", т.е., HR практиките отговарят на променящите се външни условия, изследвани са и са анализирани промените във функциите на човешките ресурси, причините за тях и са дефинирани бъдещите тенденции за фокусиране в по-голяма степен върху ефекта, отколкото върху HR дейностите, представена е съвременна методика за интегриране на стратегия за дигитална трансформация на човешките ресурси в бизнес стратегията на организациите, изследвани са възможностите за растеж на организациите чрез иновационни бизнес мрежи, както и изграждането на социална бизнес мрежа в условията на „споделена икономика“, управлението на взаимодействието „иновации – интелигентен растеж“, интелигентен растеж на бизнеса чрез иновации и др..

Трето. Постиганията в публикациите, свързани с управлението и развитието на бизнеса имат в по-голяма степен приложен характер и се отнасят до: изследване влиянието на организационния капацитет за успешно реализиране на проекти по ОП „иновации и

конкурентоспособност“, изграждане на клъстери, като нови структурни формирвания, с цел да се намерят най-подходящи форми за бизнес взаимодействие и извличане на полза за всички участници в клъстера, анализ на стратегическата концепция и ползата от „кръговата икономика“ за превръщане на отпадъците в суровина за индустриалните предприятия, представена е оценка на международната бизнес среда, доразвити са механизмите за конкурентно поведение в динамична интернационална бизнес среда и др..

5.3. Преценка на монографията като самостоятелен обект на рецензиране.

Централно място в публикациите на доц. д-р Цветана Стоянова заема монографичното изследване на тема „Дигиталната информация на човешките ресурси – фактор за повишаване конкурентоспособността на организациите“, София, изд. Авангард Прима, 2019, - 204 с. ISBN 978-619-239-276-5. В него се разкрива ново направление в изследователската дейност на кандидатката за заемане на академична длъжност „професор“.

Основната цел на представената монография е да се изследват и представят водещите концепции за дигитализация и дигитална трансформация на човешките ресурси, да се разработи методика и да се проведе изследване сред български компании за оценка на това равнище. За постигане на така дефинираната цел, кандидатката решава последователно пет логически свързани задачи – дефиниране на понятията дигитализация и дигитална трансформация, определяне влиянието на дигитализацията върху бизнес средата, оценяване влиянието на дигитализацията върху мениджърите на компаниите, определяне влиянието на дигитализацията върху служителите на компаниите и избор на дигитална стратегия, водеща до повишение конкурентоспособността на компаниите. За обект на изследването са избрани значителен брой бизнес организации от различни сфери на дейност, опериращи на територията на страната. Предметът включва методическите и приложни аспекти, свързани с повишаване конкурентоспособността на организациите чрез прилагане на дигитална стратегия по отношение на човешките ресурси.

Основната теза на монографичното изследване е, че прилагането на иновативни подходи в управлението, като дигиталната трансформация на човешките ресурси, създава пазарни предимства на фирмите, които ги използват. За нейното доказателство кандидатката е извършила мащабна изследователска работа, а получените резултати са структурирани в три части (глави) на настоящата монография. Те са подчинени на поставената цел и на конкретните задачи за нейното постигане.

Първата глава има теоретичен характер и разкрива същността на основните понятия – дигитализация, дигитална трансформация, дигитални стратегии, инструменти за

дигитализация, дигитална трансформация на човешките ресурси, възможности за обвързване на дигиталната стратегия с бизнес стратегията на организацията.

Втората глава има методичен характер. В нея се представят и анализират по-известните световни методики за измерване равнището на дигитализация и на тяхна база се извежда авторова методика за интегриране на стратегията за дигитализация на човешките ресурси в бизнес стратегията, така че да се оптимизират оперативните дейности, свързани с управление на човешките ресурси, да се намалят разходите и повишат приходите от дейността.

Третата глава е практическо изследване за равнището на дигитализация във водещи български и чуждестранни компании, опериращи на територията на страната. В тази част на монографията интерес представлява разработената методика на емпиричното изследване, организацията на неговото провеждане и обработването на получената информация. Чрез подходящо подбрани и използвани методи на дескриптивната статистика, дисперсионния, факторния и корелационен анализ, са получени резултати за фактичното състояние на равнището на дигитализация и по-точно на дигиталната трансформация на човешките ресурси в изследваните организации и как то влияе върху конкурентоспособността им.

Като обобщение на изследването, кандидатката посочва, че в обозримото бъдеще дигитализацията и дигиталната трансформация ще играят все по-осезаема роля в управлението на човешките ресурси и подчертава, че процесите са обективни и необратими. В заключение тя прави обобщен извод, че контролът и управлението са невъзможни без качествено използване на информационните потоци, а така също, че дигиталните технологии имат и капацитетът да преформулират цялата бизнес стратегия в резултат на безпрецедентните си възможности за осигуряване на ефективност, за мащабиране, за надеждност и предсказуемост на основните операции, като същевременно улесняват бързото развитие и прилагането на иновационни подходи в управлението на човешките ресурси.

Постиженията и значимостта на това монографично изследване се определя преди всичко от факта, че то е първо по рода си за нашата наука и се базира на обширно изследване на управленската практика.

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

Представената от доц. д-р Цветана Стоянова Справка за приносите отразява много подробно постиженията в нейните публикации. Приемам посочените приноси, които са резултат от самостоятелни и целенасочени изследвания, чрез които се представят нови, доразвиват и обогатяват съществуващи вече научни изследвания. Приносите са правилно структурирани в три основни групи като научни, научно-приложни и приложни.

Научните приноси са свързани с развиване на нови знания, обобщаване и обогатяване на научните знания в изследваните области. Към тях могат да се посочат следните:

Първо. Допълнени са и са доразвити 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).

Второ. Обогатена е и адаптирана 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).;

Трето. Допълнен 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).

Четвърто. Дефинирани са нови връзки и зависимости, отразяващи стратегическата роля на бизнес модела ПЧП, основани на повишаване конкурентоспособността на участващите организации (публикации №14, 15, 31), допълнени са водещите фактори влияещи на стратегическото развитие на организациите (публикации №8, 11, 37)

Пето. Доразвита е и съществено допълнена концепцията за ангажираността на служителите чрез представения цялостен модел за тяхното управление, в който ясно са обособени водещите фактори за постигане на конкурентоспособност. (публикации №3, 16, 19, 20, 28).

Шесто. Доразвити са механизмите за конкурентно поведение в динамична интернационална (глобална) бизнес среда в условията на мрежови организации (публикации №24, 30, 33, 39, 40).

Научно-приложните приноси са свързани с извършените апробации на актуални управленски концепции в областта на стратегическото управление и стратегическото управление на човешките ресурси в български бизнес организации. Те са индикатор за полезността на знанието и на изследванията и на тяхната роля за подобряване на практиката и повишаване качеството на обучението Към тях могат да се посочат следните:

Първо. Представена е съвременна методика за интегриране на стратегията за дигитална трансформация на човешките ресурси в бизнес стратегията на организациите (№ 1, № 5).

Второ. Адаптирана е методика за оценка на релацията „ангажираност-конкурентоспособност” на организациите, посочат се начините за повишаване ангажираността на служителите и как тя влияе върху ефективността на организациите (№2, № 28);

Трето. Разработена е и е апробирана методика за стратегическо планиране и прогнозиране на потребностите от персонал в организациите (№ 5, 20).

Четвърто. Обогатена е методиката и методологията за управлението на човешките ресурси в организациите по отношение управлението на таланта (№19).

Приложни приноси

Приноси с конкретен приложен характер могат да се открият в публикации №1, 2, 3, 5, 11, 21. Те са свързани с апробиране на изведените методики в български компании. Към приложните приноси може да се добави приложението на нови методи в обучението на студенти и на персонал от тези компании.

Като обобщение си позволявам да отбележа, че научните резултати и приносите от трудовете на кандидатката допринасят за внасяне на ново и обогатяване на съществуващото знание и научните изследвания в областта на Стратегическия HR мениджмънт и стратегическото управление. Те са индикатор за изследователските качества и професионалната компетентност на кандидатката за заемане на академичната длъжност „Професор“.

7. Критични бележки и препоръки

Нямам критични бележки към материалите представени за участие в конкурса. Основната ми препоръка към кандидатката е да продължи усилията си за разработване на проблемите на дигиталната трансформация на човешките ресурси и метриците за дигитална трансформация.

Въпрос: Кои са най-важните проблеми свързани с дигитализацията на човешките ресурси в организациите?

8. Заключение

Представените в настоящата рецензия изводи и оценки за изследователската и преподавателската дейност на доц. д-р Цветана Стоянова доказват, че нейната кандидатура отговаря напълно на изискванията на ЗРАСРБ за заемане на академична длъжност „професор“, Правилника за неговото приложение и Правилника за

организацията и провеждането на конкурси за придобиване на научни степени и за заемане на академични длъжности в УНСС. Идентифицираните научни и научно-приложни приноси в трудовете на доц. д-р Цветана Стоянова заедно с успешната ѝ дейност като университетски преподавател и като утвърден академичен изследовател, ми дават основание да оценя високо нейните професионални компетенции и творчески потенциал и да предложа доц. д-р Цветана Стоянова да бъде избрана за „професор” по професионално направление 3.7. Администрация и управление, научна специалност “Социално управление (Стратегически HR мениджмънт и стратегическо управление)” в УНСС.

Дата / място

Подпис:



R E V I E W

By: *Prof. Rumyana Nikolaeva Neykova, PhD*

Scientific specialty: Social Management; Economics and Management

VUZF, external reviewer,

Regarding: the application for a competition for the academic position of **professor** in professional field 3.7. Administration and Management, *scientific specialty* “*Social Management (Strategic HR Management and Strategic Management)*” at UNWE.

1. Information about the competition

The competition was announced for the needs of the Department of Management, Faculty of Management and Administration at UNWE following Decision № 5/04.12.2019 of the Academic Council. I have been appointed as member of the Academic Jury pursuant to Order No 359/14.02.2020 of the Vice-Rector of UNWE.

2. Information about the candidate in the competition

Tsvetana Alexandrova Stoyanova is the only candidate who submitted an application for participation in the competition. She works under a primary employment contract at the Department of Management at UNWE. She has 14 years of teaching experience, 7 of which as an Associate Professor. The candidate for the academic position of “Professor” earned her Bachelor’s degree in Marketing and Management and Master’s degree in Business Administration from UNWE. In 2004 she successfully defended her PhD thesis on “Production and economic relation of small and medium-sized enterprises” to obtain her Doctorate of Social Management.

Associate Professor Tsvetana Stoyanova, PhD has been a member of the Scientific and Technical Unions, Investments Section since 2010, a member of the NGO team Knowledge Society since 2012, chair and member of expert groups set up by the Standing Committee on Economic Sciences and Management at the National Evaluation and Accreditation Agency since 2013, member of the Faculty Council at the Faculty of Management and Administration, member of the Academic Council at UNWE since 2015, Director of the Centre for Good Management Practices at the Department of Management at

UNWE since 2015, Chair of the General Assembly of the Faculty of Management and Administration from 2015 to 2019, scientific secretary at the Department of Management since 2016, lecturer of the year in the Associate Professor category for 2016 at UNWE, Chair of the Monitoring Board of the Academy for Innovation and Development, evaluator at the National Evaluation Fund, etc.

Associate Professor Tsvetana Stoyanova, PhD has completed qualification courses in: “Preparation of research proposals” and “Project Management” funded under EU programmes, and “A system for qualification and career development of higher education lecturers”. She is fluent in English, uses German and Russian, which allows her to keep track of foreign scientific advances and good management practices, and adapt them to work in our specific environment.

Associate Professor Tsvetana Stoyanova, PhD is also widely known outside UNWE as a lecturer at other universities, consultant and expert in state, municipal and various non-governmental organizations. Both the Bulgarian and international science community are familiar with her research, as evidenced by the 57 citations in Bulgarian and foreign scientific publications.

3. Eligibility to fill the academic position

In relation to her participation in the competition Associate Professor Tsvetana Stoyanova, PhD submitted detailed and exhaustive information cards that meet the quantitative and qualitative requirements under The Act for the Development of the Academic Staff in the Republic of Bulgaria, the Regulations for the application of the Act, and the Internal regulatory requirements adopted by the Academic Council of UNWE.

3.1. Fulfilment of the quantitative requirements

Based on the submitted Card for the fulfilment of the quantitative eligibility requirements to fill the academic position of “Professor” it can be concluded that the candidate has significantly overfulfilled all mandatory and additional eligibility requirements for the academic position (the total quantitative assessment of the two sections is 3,111 points, which significantly exceeds the required minimum of 970).

3.2. Fulfilment of the qualitative requirements

Based on the submitted Card for the fulfilment of the qualitative eligibility requirements to fill the academic position of “Professor” the quality of Associate Professor Tsvetana Stoyanova’s work as a researcher, lecturer, organizer and public figure can be highly commended. She is a well-established researcher and lecturer, who has made significant contributions to the development of the economics education and the

improvement of its quality, to the improvement of UNWE's image, to the preservation of the academic traditions and the innovative spirit at the university.

To sum up, I would like to point out that based on the information from the Cards for the fulfilment of the quantitative and qualitative eligibility requirements to fill the academic position of "Professor" I can say that the candidate meets and significantly overfulfills all criteria. This conclusion has also been confirmed by the Opinion of UNWE's Habilitation Screening Committee (Protocol No/13.11.2019) which states that the application submitted by Associate Professor Tsvetana Stoyanova, PhD for the participation in the competition for the academic position of "Professor" in professional field 3.7. Administration and Management, scientific specialty "Social Management (Strategic HR Management and Strategic Management)" meets the quantitative and qualitative eligibility requirements adopted by UNWE's Academic Council.

4. Evaluation of the candidate's teaching

Associate Professor Tsvetana Stoyanova, PhD is an established lecturer with extensive experience gained through active and focused research in the field of Strategic Management and Strategic HR Management, as well as with good knowledge and awareness of the needs of the management practice. This allows her to teach up-to-date and qualified lecture courses to Bachelor's and Master's degree students and to work successfully with doctoral students.

The teaching activities of the candidate for the academic position of "Professor" involve teaching, preparing syllabuses and curricula, publishing textbooks and teaching aids, working with students and doctoral students.

According to a Certificate of service issued by UNWE's Academic Affairs Office, over the last five academic years Associate Professor Tsvetana Stoyanova, PhD has taught 1,161 lecture hours, and 435 seminars to Bachelor's degree students and 2,200 lecture hours to Master's degree students in Bulgarian, as well as 80 lecture hours to Bachelor's degree students in English.

The candidate's professional competence and research achievements allow her to develop up-to-date curricula and lecture courses. She has developed and co-developed 5 Bachelor's degree programmes, 7 Master's degree programmes and 4 doctoral programmes. She has been involved in the development and implementation of major courses for Bachelor's degree and Master's degree students studying Administration and Management and Business Administration, namely Strategic Management, E-business Strategies, Global

Management, Leadership, Talent Management, Global Market Leadership, Internationalization Strategies, Small Business Management, Strategic Management and Global Dimensions of Migration, HR Digital Transformation Strategies, Organizational design, Management Fundamentals, Outsourcing Relationship and Subcontractor Management, Corporate Management, Management Policy.

The candidate is the author of the university textbook “Strategic Management” and a co-author of textbooks on “Strategic HR Management”, “Corporate Social Responsibility” and “Management Fundamentals”.

Associate Professor Tsvetana Stoyanova’s active work with students is also an important benchmark in assessing the quality of her teaching. She has been a thesis supervisor for more 100 Master’s degree students enrolled in the Master’s degree programmes at the Department of Management and three doctoral students who have successfully defended their PhD theses. She is currently supervising four more doctoral students (Certificate of service No N-D-18/10.02.2020). Her extensive research experience makes her an invaluable PhD thesis supervisor.

To sum up, I would like to point out that the candidate is a highly qualified lecturer, possesses the necessary professional experience and academic competence relevant to the subject-matter of the competition announced for the needs of the department, and is eligible to fill the academic position of “Professor”.

5. General characteristics of the submitted scientific papers/publications

5.1. *Principal areas of research.*

Associate Professor Tsvetana Stoyanova, PhD has submitted with the application for the announced competition 45 publications, including 1 single-author monograph, 4 chapters from collective monographs, 2 papers and 6 reports in Scopus, 10 papers and 18 reports published in non-refereed journals or in collective volumes, and 4 university textbooks. She was the project manager of 1 national research project and project participant in 1 international research project, 6 national and 3 university research projects.

The scientific papers submitted by Associate Professor Tsvetana Stoyanova, PhD after receiving her doctoral degree and being promoted to associate professor are fully in line with the scientific specialty and the specific nature of the competition announced for the needs of the department. They can be organized into 3 relatively separate groups: Strategic Management, Strategic HR Management and Business Management and Development. The three groups are interconnected and complementary, but each has its own main focus.

The first group is fundamental in nature and combines research related mainly to fundamental theoretical principles of strategic management, strategic HR management, organizational competitiveness and the factors affecting it. The second group focuses on the development of new digitalization concepts and the need for new HR competences and new HR processes in response to internal and external environmental changes that drive business performance and HR digitalization. The third group includes publications related to business management and the wide range of factors that affect its development. A large majority of them have specific applications.

5.2. *Obtained scientific and/or applied scientific research findings.*

The most important scientific and applied scientific findings obtained from the studies published by Associate Professor Tsvetana Stoyanova, PhD are relevant to the scientific areas.

First of all, the most important results obtained in the field of the theoretical principles of strategic management, strategic HR management and organizational competitiveness are as follows: the conceptual apparatus of strategic management has been enriched and developed further, various strategies for employee development in industrial companies have been explored and the role of managers in employee development and in identifying and retaining key talent has been studied, attitudes towards adopting lifelong learning strategies and long-term planning for improving working conditions have been examined, the motivation for active engagement and increased productivity has been analysed, analysis of business models related to the implementation of modern technologies and the acceleration of their transfer to modern industrial chains have been presented, etc.

Secondly, the most important contributions in the field of digitalization and need for new HR competences and the use of large information flows are as follows: basic concepts related to digitalization, digital transformation and HR digitalization have been analyzed and clarified, the impact of digitalization on human resources management has been thoroughly and comprehensively examined, it has been found that new HR competences, new forms of employment and flexible HR processes are needed, it has been concluded that HR has already adopted an outside-in thinking, i.e. HR practices adapt to changing external conditions, changes in HR functions have been investigated and analyzed, the reasons for these changes have been determined and future trends for focusing more on the impact rather than on HR activities themselves have been defined, a modern methodology for the integration of a strategy for HR digitalization into the business strategy of organizations has been presented, possibilities have been examined for business growth through innovative

business networks, for building a social business network in the context of today's sharing economy, for managing the relationship between innovation and smart growth, for smart growth through innovation, etc.

Thirdly, the contributions in the publications related to business management and development are more applicable in nature and concern: the impact of organizational capacity on the successful implementation of projects under OP "Innovation and Competitiveness", clustering as a way of building new structural units in order to find the most appropriate forms of business interaction and to benefit all participants in the cluster, analysis of the strategic concept and the benefits of "circular economy" from the transformation of waste into raw materials for industrial enterprises, the international business environment has been assessed, the mechanisms for competitive behavior in a dynamic international business environment have been further developed, etc.

5.3. *Evaluation of the monograph as a subject of a separate review.*

A central place in Associate Professor Tsvetana Stoyanova's publications holds the monograph "Digital human resources information – a factor for improving organizational competitiveness", Sofia, Avangard Prima Publishing House, 2019, - 204 p. ISBN 978-619-239-276-5. It introduces a new research direction undertaken by the candidate for the academic position of "Professor".

The main purpose of the monograph is to examine and present leading concepts for HR digitalization and digital transformation, to develop a methodology and conduct research among Bulgarian companies in order to assess this level. In order to achieve this goal, the candidate solves five consecutive logically related problems – defining the concepts of digitalization and digital transformation, determining the impact of digitalization on the business environment, assessing the impact of digitalization on company managers, determining the impact of digitalization on company employees, and choosing a digital strategy that will result in improved company competitiveness. A considerable number of business organizations from different sectors operating on the territory of the country were selected as objects of the study. The subject-matter includes both methodological and applied aspects related to improving the competitiveness of the organizations through the implementation of a digital HR strategy.

The main thesis of the monograph is that the implementation of innovative management approaches such as digital HR transformation, create market advantages for the companies that use them. To prove this, the candidate carried out extensive research and the

findings were organized into three sections (chapters) of the monograph. They comply with the goal and the specific tasks for its achievement.

The first chapter is theoretical and explains the nature of the basic concepts – digitalization, digital transformation, digital strategies, digitalization tools, digital HR transformation, the possibilities for linking the digital strategy to the corporate strategy of the organization.

The second chapter deals with the methodology. It presents and analyzes the most famous methods for measuring the level of digitalization and using them as a basis the author designs her own methodology for integrating the HR digitalization strategy into the corporate strategy so as to optimize the operating activities related to HR management, reduce costs and increase operating revenues.

The third chapter is a practical study on the level of digitalization in leading Bulgarian and foreign companies operating on the territory of the country. In this part of the monograph of particular interest are the empirical research methodology designed by the author herself, the organization of the way in which the research was conducted, and the analysis of the data obtained. Using appropriately selected methods from descriptive statistics, dispersion, factor and correlation analysis the author obtained results of the actual level of digitalization and digital HR transformation in particular in the organizations studied and of the impact of digitalization on their competitiveness.

The author summarized the findings of the study by pointing out that in the foreseeable future digitalization and digital transformation will play a much more tangible role in human resources management and emphasizes that these processes are objective and irreversible. Finally, she concludes that control and management are impossible without the good use of information flows, and that digital technologies also have the capacity to redesign the entire business strategy as a result of their unprecedented ability to ensure the efficiency, scalability, reliability and predictability of core operations, while facilitating the rapid development and implementation of innovative approaches in human resources management.

The contributions and importance of this monograph are underpinned by the fact that the study is the first of its kind in our scientific field and is based on extensive research of management practices.

6. Evaluation of scientific and applied scientific research findings

The summary of the contributions submitted by Associate Professor Tsvetana Stoyanova, PhD gives a detailed overview of the contributions made in her publications. I acknowledge the listed contributions made as a result of independent and focused research aimed at obtaining new scientific findings and further developing and contributing to already existing ones. The contributions have been properly organized into three main groups as scientific, applied scientific and applied contributions.

The scientific contributions are related to the development of new knowledge, the collation and enrichment of existing scientific knowledge in the areas studied. They include the following:

Firstly, the existing theory of strategic management and strategic HR management has been enriched and adapted in the following fields: key factors of strategic choice (publications No 9, No 25, No 26, No 38); possibilities for improving competitiveness (publications No 9, No 18, No 26) and innovation activities of Bulgarian business organizations in the context of a knowledge-based economy (publications No 4, No 5, No 18, No 23, No 35, No 40); the integration of the corporate social responsibility strategy into the corporate strategy of organizations (publications No 13, No 21, No 22, No 41).

Secondly, the conceptual apparatus of strategic HR management has been supplemented with two original ideas of the author on the concepts of HR digitalization and digital HR transformation strategy. They have been fully described and the dynamic relationship between them and the organization's corporate strategy has been identified (publications No 1, 4).

Thirdly, new links and relationships have been defined highlighting the strategic role of the public-private partnership model based on the improved competitiveness of the organizations involved (publications No 14, 15, 31). The key factors influencing the strategic development of organizations have been supplemented (publications No 8, 11, 37).

Fourthly, the concept of employee engagement has been developed further and significantly supplemented through the proposed comprehensive employee management model, which clearly identifies the leading factors for achieving competitiveness (publications No 3, 16, 19, 20, 28).

Fifthly, the existing models for digital HR transformation have been supplemented and developed further through a proposed generalized model with three levels of transformation – business processes, knowledge processes and key factors for HR digitalization (publications No 1, 5, 12, 17, 27).

Sixthly, the author has developed further the mechanisms for competitive behavior in a dynamic international (global) business environment in the context of network organizations (publications No 24, 30, 33, 39, 40).

The applied scientific contributions are related to the testing of current management concepts in the field of strategic management and strategic HR management in the context of Bulgarian businesses. They are an indicator of the usefulness of knowledge and research and their role in improving practice and enhancing the quality of training. These include the following:

Firstly, the author presents a modern methodology for integrating the digital HR transformation strategy into the corporate strategy of the organizations (No 1, No 5).

Secondly, a methodology for evaluating the relationship between employee engagement and competitiveness has been adapted, and the author highlights the methods for increasing employee engagement and the ways in which it affects the efficiency of organizations (No 2, No 28);

Thirdly, a methodology for strategic planning and forecasting of personnel needs has been developed and tested (No 5, 20).

Fourthly, the methods and methodology for HR management in terms of talent management have been enriched (No 19).

Applied contributions

Applied contributions can be found in publications No 1, 2, 3, 5, 11, 21. They are related to the testing of the proposed methodologies in Bulgarian companies. The applied contributions may also be extended to include the new methods of student instruction and the new staff training methods in those companies.

To sum up, I would like to point out that the candidate's scientific findings and research contributions generate new knowledge and enrich the existing knowledge and scientific research in the field of strategic HR management and strategic management. They are an indicator of the research skills and professional competence of the candidate for the academic position of "Professor".

7. Critical comments and recommendations

I don't have any critical comments as regards the materials submitted for participation in the competition. My main recommendation to the candidate is to continue working on the problems of digital HR transformation and on developing digital transformation metrics.

Question: Which are the most important issues related to HR digitalization faced by businesses?

8. Conclusion

The conclusions and evaluations made in this review of Associate Professor Tsvetana Stoyanova's research and teaching work prove that her application fully meets the requirements of the Act for the Development of the Academic Staff in the Republic of Bulgaria for filling the academic position of "Professor", the Regulations for the application of the Act, and the Regulations for organizing and conducting competitions for obtaining scientific degrees and filling academic positions at UNWE. The identified scientific and applied scientific contributions in the research work carried out by Associate Professor Tsvetana Stoyanova, PhD combined with her successful career as a university lecturer and acclaimed academic researcher completely justify my positive assessment of her professional competences and creative potential. Based on the above said, I strongly recommend that Associate Professor Tsvetana Stoyanova, PhD be awarded the academic position of "Professor" in professional field 3.7. Administration and Management, scientific specialty "Social management (Strategic HR management and Strategic Management)" at UNWE.

Date / city

Signature: