

**УНИВЕРСИТЕТ ЗА НАЦИОНАЛНО И СВЕТОВНО  
СТОПАНСТВО БИЗНЕС ФАКУЛТЕТ**

*Катедра „Индустиален Бизнес“*

**Зорница Емилова Златкова**

**ВЛИЯНИЕ НА ПЕРСОНАЛНИЯ БРАНДИНГ ВЪРХУ  
КОРПОРАТИВНИЯ ИМИДЖ**

**АВТОРЕФЕРАТ**

на дисертационен труд за присъждане на образователна и научна степен „доктор“ по научна специалност „Икономика и управление (Индустрия)“, направление 3.8. Икономика

**Научен ръководител:**  
**проф. д-р Николай Щерев**

**Рецензенти:**  
**доц. д-р Венета Христова**  
**доц. д-р Вяра Милушева**

*София, 2022г.*

Дисертационният труд се състои от общо 222 страници, в т.ч. 178 страници основен текст и 44 страници библиография и приложения. В структурно отношение е композиран от увод, три глави, заключение, библиографска справка и приложения. В текста има 9 графики и 10 фигури. Накрая са представени 2 приложения, съдържащи 18 таблици и 3 анкетна карта. Цитираните литературни източници са 219.

Дисертацията е обсъдена и насочена за защита от катедра „Индустиален Бизнес“ при Бизнес факултет на УНСС – София.

Защитата на дисертационния труд ще се състои на 16.09.2022г. от 13:00ч. в зала №2032 на УНСС на заседание на Научно жури в състав:

- проф. д.ик.н. Божидар Хаджиев
- проф. д-р Николай Щерев
- доц. д-р Венета Христова
- доц. д-р Вяра Милушева
- доц. д-р Искра Пантелеева
- Резерви: проф. д-р Анета Денева  
проф. д-р Надя Миронова

Материалите за защита са на разположение на интересуващите се в библиотеката на УНСС.

# I. ОБЩА ХАРАКТЕРИСТИКА НА ДИСЕРТАЦИОННИЯ ТРУД

## 1. Актуалност:

Изследователският проблем на настоящото дисертационно изследване е систематизиран до следното: идентифициране на необходимостта от откриване на подходяща практика, която да предоставя възможност на организациите съвсем естествено да развиват и увеличават конкурентните си предимства в социалните мрежи, чрез ресурсите, с които вече разполагат, а именно техните служители, които фактически се явяват участници именно там. Научният интерес на автора към човешките ресурси, психологическата им нагласа, потребностите им и обвързаността им със социалните мрежи, възниква в следствие от неравномерното разпределение на времето, прекарано в присъствие в социалните мрежи по време на работния процес и това прекарано там в свободното време, независимо от това, че ежедневието съдържащо свободно и работно време, е разпределено относително по равно. В разликата между човек и служител, независимо от това, че двата аспекта са едно неделимо цяло от личността, стои факта, че представянето в социалните мрежи е плод на избор само на едната от двете обществени роли. От друга страна стои и равнопоставеността, която социалните мрежи дават в началото на ползвателите си, като всяка личност може да ги ползва за преследване на своите личностни цели, при еднакви условия и с еднакви възможности с останалите участници в социалните мрежи. За бизнеса това означава „впрягане“ на всеки уникален ресурс, с който разполага, в посока на създаване на уникално предимство, а уникалността е присъща повече на хората, отколкото на продуктите.

В допълнение към изследователската мотивация на автора, избраната тема е значима поради увеличаващият се интерес към неограниченият поток от информация, намиращ се в социалните мрежи, който на ежедневна база всеки търси, независимо от това дали е свързано със забавление, придобиване на ново знание, проявление на любопитство или други нужди, и независимо от социалната роля, която всеки „играе“. Социалната мрежа е средството, чрез което можеш да разбереш всичко за всеки, и ако нещо не бъде открито там, автоматично губи частица от доверието на аудиторията.

Доверието от своя страна е динамично понятие, със свое индивидуално значение за всекиго, което обаче има и общоприети норми и рамки. В човешката природа е заложено индивидът да се доверява на най – близките си хора на това което вижда, докосва и чува. Независимо дали става въпрос за работа, продукт, услуга, търсене, предлагане, продажба или просто интерес към дадена тематика, методът за проверка и разпространение от уста на уста си остава водеща практика, носеща в себе си сигурност и безспорно доверие. Самият принцип на формиране на интернет пространството е в пълно противоречие с доверието, тъй като представлява място без ограничения, такова на което е присъща свободата да бъдеш такъв какъвто искаш, а не какъвто си в действителност. Това твърдение се

отнася с еднаква тежест както за индивидите, така и за бизнес единиците и всичко, което предлагат в онлайн пазара на продукти, услуги, труд и други.

Въпреки оригинала на естеството му, налагането на социалният организъм и ограниченията, които премахва в глобален мащаб, са причините човешките разбирания, инстинкти и навици да се адаптират към новата действителност и да подбират източниците, на които имат доверие. Първичното доверие, що се отнася до работодателя, не би могло да се основава на представянето, произтичащо от длъжности ангажирани в отдел човешки ресурси или отдел маркетинг и реклама. Този факт се дължи на задължаващият характер на позициите, чиято работа е именно изграждането на позитивен образ за своя работодател, независимо дали той отговаря на действителността или не. Още една причина, сочеща към значимостта на темата, е именно начинът, по който се имплементират методите за повишаване на доверието получавано от аудиторията, и по – конкретно създаване на нова „длъжност, занимание или професия на „Инфлуенсър“. „Инфлуенсърът“ е човек, който чрез социалните мрежи при използване на разнообразие от социални медии, влияе върху мнението и поведението на позната или непозната за него аудитория, като споделя собствено мнение, ежедневие, навици и личен опит, като човек, което практически представлява пример за използване на метода от уста на уста, но в по – голям мащаб. По този начин „инфлуенсърът“ споделя информация в световната мрежа на базата на свои емоции, респ. негативни или позитивни, и търси отзвук, респ. поведение на хората на пазара. Съобразно това, тази „нова“ професия набира популярност към днешна дата като нов и изключително успешен пример за реклама и позициониране на организационен бранд, посредством персоналният имидж, който „Инфлуенсърът“ е изградил сам за себе си. Такива личности могат да бъдат не само случайни примери на хора в интернет, но и много политици, артисти или успешни предприемачи като Илон Мъск, Марк Зукърбърг, Джеф Безос и други – бизнес идоли или примери на подражание, които сами избираме да следваме.

Основният подтик за научния интерес към тази тема на автора, възниква и вследствие на задаването на следните въпроси, които до този момент нямат изчерпателна научна обосновка или се основават на систематизирани добри бизнес практики:

- Какви ще са последствията за бизнеса и за човека, ако хората споделят и работното си ежедневие, както споделят свободното си време в социалните мрежи?
- Хората искат да представят личността си по възможно най – добрия начин пред познатата и непознатата публика в личните си публикации и избират какво да споделят. Какъв ще бъде ефектът, ако това се наложи като фирмена култура?
- Ще повлияе ли възможността за споделяне на бизнес информация от индивидите върху работното им поведение?
- Как ще повлияе на бизнеса и по-конкретно на корпоративния/организационния бранд, както и на практиките при управлението на човешките ресурси, в условия на свободно споделяне на бизнес информация от служителите?

- Не всеки е Илон Мъск, а може ли да бъде пример за подражание, може ли да бъде бизнес-идол?
- Достатъчна реклама ли е създаването на определен корпоративен/организационен бранд на фирмата или продукта, от гледна точка на създавания имидж на фирмата като работодател?
- Необходимо ли е само конкретни длъжности да отговарят за създаване и поддържане на корпоративния бранд?
- Защо социалните мрежи днес са неизменна част от деня ни? Имат ли те влияние върху професионалното ни развитие, съответно и върху успехите ни в живота?
- Трябва ли хората да имат собствен бранд и начин на поведение, за да бъдат забелязани от организациите?
- Кой трябва да научи хората и бизнеса как да се представят пред света, така че да създават положителен имидж и уникален личностен и/или корпоративен бранд?
- Какъв е интересът на бизнесът да използва социалните мрежи като маркетингов инструмент или като инструмент за управление на човешките ресурси?

Въз основа на отговорите на тази въпроси и имплементирането на практика на нов метод за управление на човешките ресурси, авторът доказва тезата на дисертационният труд, че има начин, управлението, подбора, кариерното развитие и следователно крайният резултат от ефективната трудова дейност, да се управляват чрез персонално брендиране и маркетинг. Отговорът на въпросът „Как?“ да се случи това, обаче, е сложен казус, който от своя страна изисква разглеждането на няколко различни компонента и предварителното определяне на нуждата от използването на маркетингови инструменти в управлението на хората и човешкия капитал в бизнес организациите.

## **2. Предмет на дисертационният труд**

Предметът на дисертационният труд е влиянието на персоналният брендинг върху корпоративния имидж на работодателя. По-конкретно, методът на изграждането на корпоративен/ организационен имидж от гледна точка на работодател, като резултат от методите за персонален брендинг и управление на човешките ресурси. Приложението на метода се осъществява посредством имплементиране на персонален брендинг на ръководителите и/или служителите, прилаган в реалната работна среда. Управленските практики, отнасящи се до човешкият ресурс на всеки един бизнес, са съвкупност от теории и методи, прилагани върху служителите от една страна с организационна цел, за предотвратяване на хаос и максимизиране на ефективността на работния процес, а от друга страна, са съвкупности от инструмент, използвани за унифициране на личностни и фирмени цели. На свой ред, изграждането на корпоративен бранд е съвкупността от управленски практики, изцяло ангажиран със създаване и поддържане на определен бизнес имидж и създаване на определено бизнес позициониране на фирмата на пазарите. Методите и практиките, използвани за изграждане и поддържане на корпоративен имидж, са онези бизнес дейности, които на практика определят до каква степен имиджа на фирмата като работодател може

да се използва като устойчиво конкурентно предимство за съответната организация. Компонентите по управление на човешките ресурси и брандингът на една организация, са бизнес дейности с ключово значение при изграждането на стратегия за успешно развитие на всеки един бизнес. Като част от предмета, също е засегната и тематиката, отнасяща се до персоналният брандинг в личностните и в професионалните му аспекти.

В съответствие с посоченото, ограниченията на дисертационният труд се определят до няколко рамки в три направления. В дисертационният труд се разглежда корпоративният имидж от гледна точка на ролята на фирмата като работодател, за конкретният пазар на труда, на който е позиционирана като такава. Ефектите върху самият продукт или услуга, предлагани на пазара, не са основен фокус на изследването, но бегло се засягат като едно от възможните, логични последици, възникващи след успешно прилагане на предложения метод. По отношение на управленските практики, се проследяват стриктно управлението на човешките ресурси на предприятието, независимо от тяхното участие на различни йерархични равнища от структурата на компанията, като в това число са включени висшият мениджмънт и представителите на организацията на локално ниво. По отношение на човекът, в дисертационният труд фокусът е поставен върху социалният и работещият човек поотделно и неговият образ в социалните мрежи. Образът е всъщност израз на персоналният брандинг и ефектите му са сведени до наблюдение на работна среда и представянето на тази среда в социалните мрежи, включително и в персоналната роля на човека в бизнес организацията, семейството и приятелския кръг.

### **3. Обект на дисертационният труд**

Обект на изследване в дисертацията са хората, в тяхната роля на личности и персонал на една конкретна фирма, представител на международна корпорация за българския пазар, оперираща в сферата на контактните центрове. Като представителна извадка, въз основа сравнителен анализ, косвен обект на изследването са и три бизнес организации и тяхното публично развитие, функциониращи в сферата на контактните центрове. Обектите са избрани, така че да има съпоставимост при сравнителните анализи на методите, използвани за управление на човешките ресурси и тези за изграждане на корпоративен имидж и позициониране на българския пазар като работодател.

### **4. Цел и задачи**

Целта на дисертационният труд е да се представи, оцени и измери обвързаността и въздействието, произлизащи от персоналното брандиране на ръководителите и/или служителите на една организация, върху управлението на човешките ресурси и корпоративния имидж на организацията като работодател. В следствие от изпълнение на горното, целта на дисертационния труд може да се разшири до: да се предложат методически правила, стъпки на процеса, чрез който персоналното брандиране на ръководителите / служителите влияе върху

едновременното управление на човешките ресурси /капитал и корпоративния имидж и обратно.

За достигането на така посочената цел на дисертационният труд е необходимо действията по постигането ѝ, да се разграничат на основните задачи и да се предложат следните етапи от провеждане на дисертационното изследване:

- Провеждане на теоретичен анализ на еволюция, основни концепции и подходи, свързани с няколко теоретични направления а именно, управлението на хора, трудовата мотивация и човешките потребности, корпоративен и персонален брандинг, и науката за социалният организъм. В този етап се поставя акцент върху еволюционният прогрес и разграничаването на научните сфери една от друга, проследявайки логичната и тясна обвързаност помежду им в екосистемата на бизнеса, не само на локално, но и на международно ниво.
- Провеждане на теоретико-методологически анализ на основни методи, инструменти и практики, позовани от теорията и прилагани в бизнес практика, що се отнася до управление на хора в организация, работна мотивация на служителите и мениджъри в бизнес звено, създаването и управлението на корпоративен и персонален брандинг, задоволяване на личностните и корпоративните нужди и потребности чрез използване социалните мрежи и посредством приложение на различни социални медии. Анализът е насочен към ясното обособяване на разликите между всеки метод използван в посочените направления, за да се изведе ясна обосновка на основните им характеристики и определяна на приложна схема за оценка на положителното или негативно влияние, което оказват, върху бизнес средата. Информацията от този анализ спомага за извеждането на характеристики подлежащи на обединение чрез нов метод за управление и брандинг на хората и организациите.
- Извършване на приложно изследване на сферата на контактните центрове на Българският пазар на труда, в лицето на част от ръководителите и/или служителите на един активен представител на сферата на бизнес в България. Акцентът в този етап е поставен върху управленските практики и налагането на нови такива, които фирмата прилага при управление на хора, маркетинг и реклама и подбор на служители.
- Систематизиране на добрите практики в знание относно изследваната релация по оста „персонален брандинг – управление на човешките ресурси – корпоративен имидж“ и на тази основа разработване и предложение за стъпково ръководство за прилагане на маркетингови инструменти при управлението на хора и техният личен бранд, съотнесен към имиджа на организацията като работодател.

Резултатът, който се преследва чрез изготвянето на адаптивна методология, е получаване на пряка полза за организацията, при изграждането на имиджът ѝ от гледна точка на работодател. Посредством социалните мрежи и личният опит на служителите си, и уповавайки се на принципите откритост, непринуденост и доверие, при успешно прилагане на методологията, се открива възможност пред

организациите да изградят бързо разпространен и достоверен имидж на работодател, да намалят разходите си по подбор на кадри и да създадат по – лесно управляема работна среда.

## **5. Теза/хипотеза**

При така поставеното поетапно изложение на дисертационното изследване, синтезирано в цели, подцели, предмет и обект, като теза на настоящият дисертационен труд може да се определи следната:

Въз основа на ясното разграничаване на характеристики, присъщи на методите за създаване на корпоративен имидж и брандинг на работодател, методи за персонален брандинг на хора и участието им в социалните мрежи, може да се изготви поетапно методическо ръководство за прилагане на универсален метод, за влияние върху корпоративният имидж, посредством персонален брандинг на служителите. Методът и присъщите му инструменти предоставят възможност за достигане до значимо конкурентно предимство за фирмите.

## **6. Изследователски методи и подходи**

Успешното достигане от автора до целта на изследването и проверката на авторската изследователска теза е постигнато чрез използване на система от подходящо избрани теоретико-методологични и емпирични подходи. Част от тях са приложени на практика в работната среда на избрания обект на изследване. По-конкретно, дисертационния труд се основава на използването на следните научноизследователски методи: Историко-логически анализ, Сравнителен анализ, Дескриптивен анализ, Индукция и дедукция, Приложно изследване: Вторични изследвания, Първични изследвания.

## **7. Съдържание на дисертационния труд**

**ЧАСТ ПЪРВА: ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГИЧНИ АСПЕКТИ НА ПЕРСОНАЛНИЯТ БРАНДИНГ И КОРПОРАТИВНИЯТ ИМИДЖ.....**

1. Дефиниция и еволюция на теорията за персонален брандинг и неговите основни характеристики и цели.....
2. Управление на човешките ресурси, тяхната мотивация и потребности, през призмата на персоналния брандинг.....
3. Еволюция на теорията за корпоративен брандинг и имиджът като част от него. Основни характеристики.....

**ЧАСТ ВТОРА: МЕТОДИКА НА ИЗЛСЕДВАНЕТО, МЕТОДИ ЗА АНАЛИЗ НА КОРПОРАТИВЕН И ПЕРСОНАЛЕН БРАНДИНГ.....**

1. Корпоративен брандинг и корпоративен имидж.....
2. Персонален брандинг.....



3. Методи за оценка на текущото състояние на фирма „X“ ЕООД.....

4. Методология на проучване, използвана в текущият труд.....

5. Методология на измерване на резултатите от проучването.....

### ЧАСТ ТРЕТА: ОПРЕДЕЛЯНЕ И ОЦЕНКА НА ВЛИЯНИЕТО НА ПЕРСОНАЛНИЯТ БРАНДИНГ ВЪРХУ КОРПОРАТИВНИЯТ ИМИДЖ.....

1. Сферата на контактните центрове в България от 2014 до 2020.....

2. Обект на изследването е компанията „X ЕООД“.....

3. Анализ на текущото състояние и прогрес на процесите във Фирма „X“ ЕООД.....

4. Механизъм на играта представена във Фирма „X“ ЕООД.....

5. Проследяване на прогресът от играта и ефектите възникващи в следствие на прилагането на новата експериментална методология.....

6. Анализ на състоянието на корпоративния имидж и вътрешните процеси във Фирма „X“ ЕООД, възникнали в следствие на прилагането на новата методология.....

7. Съпоставка между публичният образ на Фирма „X“ ЕООД след използване на новата методология и публичният образ на други контактните центрове в България.....

8. Схематично представяне на Персоналния брандинг на служителите в социалните мрежи като метод за едновременното управление на човешките ресурси и корпоративния имидж на работодателя.....

9. Авторски препоръки.....

10. Изводи от резултати от изследването.....

Заклучение.....

Източници.....

Приложения .....



## II. КРАТКО СЪДЪРЖАНИЕ НА ДИСЕРТАЦИОННИЯ ТРУД

### ГЛАВА ПЪРВА: ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГИЧНИ АСПЕКТИ НА ПЕРСОНАЛНИЯТ БРАНДИНГ И КОРПОРАТИВНИЯТ ИМИДЖ.

В глава първа се акцентира върху разкриване и изясняване на теоретичната същност и особености на персоналният брандинг, корпоративният брандинг и управлението на човешките ресурси, погледнати през призмата на персоналният брандинг.

В тази част се извеждат и систематизират основни знания в няколко направления, като основните задачи, които се решават са: **първо** – изяснява се понятието за персонален брандинг и еволюцията му спрямо развитието на социалните мрежи; **второ** - корпоративният брандинг и имиджът като част от него, с практиките по изграждането му; **трето** – дава се синтезиран поглед над теорията за управление на човешките ресурси, през призмата на персоналният брандинг.

В резултат от проведеното литературно проучване, се достига до разкриването на прилики и разлики между корпоративният и персоналният брандинг, също както и до извеждане на ясни характеристики, на няколко популярни теории за управление на човешки ресурси, които са представени през призмата на персоналният брандинг и значението, което имат в теорията за неговото изграждане. По – подробно са представени в три точки, отнасящи се до трите направления.

В извод от изведената в дисертационен труд теоретична обосновка, относно **персоналният брандинг**, са изведени няколко основни цели или полезни резултати, до които човек би могъл да достигне брандирайки себе си от бизнес гледна точка:

- По лесно привличане на повече клиенти;
- Увеличаване на цената и стойността на предлагането, без това да повлияе негативно на интереса и търсенето на предоставянето, въз основа на изградени позитивен имидж и репутация;
- Постигане на постоянно и стабилно ниво на продажби в следствие на клиентско асоцииране, продължително ангажиране, доверие и препоръки.

Персоналният бранд, като всеки инструмент за влияние, освен цели има и изискванията. Персоналният брандинг е инструмент, който обуславя публичната личност на човек, но за да стане тя публична, трябва да е наличен достъп до публиката. Днес модерният канал за информационно предаване и представяне са социалните мрежи. Освен канал за обмен на информация, социалните мрежи са основно средство, за фактическото управление на персоналният брандинг.

Както вече стана ясно, персоналният брандинг е представяне на личността, а в социалните мрежи това представяне става посредством обвързване на личността със

социален профил, който всеки индивид изгражда сам за себе си. Дооформянето на представянето и влиянието, което то оказва или реакциите, които то предизвиква в публиката, са последиците от разпространението му и общественото мнение, което му дава отличителни характеристики, оценка и го назовава с име.

Участието в социалните мрежи, чрез личен профил, независимо от стремежите към създаването на успешен персонален бранд, са присъщи са ежедневието на почти всеки човек в света. Социалните мрежи сами по – себе си, с времето се развиват и еволюират от самостоятелно действие, като това да публикуваш статия във вестник, да изпратиш имейл, към взаимосвързани действия измежду множество от хора, общуване и изграждане на общество. Дисциплината започва да предизвиква научен интерес в имена като Нийл Постман, Джеймс Кери и Маршал Маклухан още в началото на 60<sup>-те</sup> години на 19<sup>-ти</sup> век, когато започват да се правят проучвания за еволюцията и жизненият цикъл на социалните мрежи и комуникационните мрежи.

Един от методите за описание на еволюцията на социалните мрежи е това на Лехман Уилзиг и Коен Авигодор, които предлагат да се потърси връзка между натуралният жизнен цикъл и жизнен цикъл на социална медия, като предлагат модел от шест фази, а именно раждане, подготовка за пазара, растеж, узряване, защитна реакция или съпротива, адаптация или изчезване. Друг поглед над еволюцията на социалните мрежи в социален организъм, може да се открие в сравнението с човешката еволюция, като се започва от училищните часове по биология, материята и физическият свят, амеби, клетки и други съставни части на днешното съществуване. Разликите между жива и нежива материя, могат да се синтезират в седем основни характеристики (Виж по-подробно Лъкет и Кейси 2017).

След подробно изложение на социалните мрежи като „жив“ социален организъм, може да се достигне до твърдението, че освен описаните възможности, съществува и потенциалната реалност, социалният организъм, да порасте от децентрализираната мрежа за управление и анализиране на потоци от данни и информация, какъвто вече е, в достатъчно голяма и мощна екосистема, която да стане по – умна от създателя си и да придобие необходимите мащаби и знания, за да контролира цялата околна среда, тъй като изграждащите я елементи, нейните създатели, а именно хората, вече са зависими от нея. Не статичен, а многопосочен механизъм, над който създателите на съдържание имат сравнително малко контрол (Лъкет и Кейси 2017). Знанието за потенциала, ползите, заплахите, взаимовръзките и как да се използва социалните мрежи, може да се научи, стига те да се приемат като жив организъм.

По отношение на корпоративният брандинг, в теоретичната обосновка са изведени някои определения, основни характеристики и са проследени основни еволюционни моменти, от развитието на тази теория, които достигат до социалните мрежи.

На първо място, **корпоративният брандинг** е нужен на света, защото човекът в икономиката може да бъде манипулиран от рекламите, може да реагира със стадното

чувство „вече някой направи това“ или „и другите го правят“, може да бъде обладан от паника, в която разумът почти не присъства. Индивидът не винаги е последователен, често е спонтанен, стереотипен, автоматично действащ, поради което е непредсказуем. Често, поведението му се простира в опита на пробите и грешките. С уникалните си черти не е подвластен на универсални норми и стандартизирани реакции. Нерядко е принуден да взема екстремални решения поради динамичната изменчивост на природната, икономическата, политическата среда (Златева 2016). Подвластни на външните влияния, човекът и неговите подбуди, могат да се променят. Съвременният корпоративен маркетинг, чрез различни инструменти като социалните мрежи, се стреми да окаже влияние върху човешката мотивираност и подбудите, човек да взема решения за работа, продажба, покупка, раздяла или тип действия, които биха предизвикали промени в живота му.

В условията, които световните пазари създават, за всяка бизнес организация е изгодно да разполага с колкото се може повече конкурентни предимства. Изграждането на успешен бранд се явява именно такова. Концепцията за бранда възниква и се развива в областта на потребителските продукти и първоначално се възприема повече или по-малко като синоним на категорията „продукт“. В течение на годините традиционната концепция за бранда се разширява и се обособяват различни равнища на бранда. Още Кинг (1991) в дефиницията си за „фирмен бранд“ предвижда, че „... той ще стане основният детерминиращ фактор за избор (Георгиев 2017). Концепцията на Goodyear (1996), представена McEnally & Chernatony (1999) е съставена от 6 фази на през които преминава брандинга: Предлагане на продукти без бранд; Функционален брандинг; Индивидуалност на марката; Имидж на бранда; Бранд организация; Бранда като мисия. Въпреки наличието на различните теоретични обосновки и изведени правила и практики, корпоративният бранд и корпоративният имидж, и тяхното успешно изграждане и поддръжка с менят с времето, адаптирайки се към новите тенденции на дигиталния свят. Една от причините за това, е възможността, която социалните мрежи дават. Възможността за достъп от всеки, и възможността да бъдеш когото и какъвто си поискаш, изграждайки нереален облик за себе си пред света, на фона на древни времена, когато хората са се раждали с почти предначертан живот, в определена класова прослойка, с определена професия и статус, както е описано в труда на ученият Sennett (1977). Друг фактор е открито бързото разпространение, динамиката на светът днес го изисква, което от своя страна предполага и много бърза реакция, конкуренцията се стреми към същото. На практика, успешният бранд, въпреки непременно по – сложната и изискваща днешна действителност, си остава конкурентно предимство и средство за изкарване на пари, особено що се отнася до продуктовия и корпоративния брандинг. Фундаменталната природа на успешния маркетинг, обаче остава непроменена: да създава брандове, които хората намират за ценни и по този начин да създава стойност за компанията, която е собственик на образа. Тази задача е много повече от рекламиране (Холис 2015). В допълнение, Холис (2015) предлага пет основни правила, спомагащи достигането на висока финансова стойност на бранда (виж по – подробно Холис 2015 – б.а.):

- Хората трябва да се насърчат да купуват марката.

- Хората трябва да се насърчават да закупуват конкретната марка на по – висока цена, спрямо съществуващите алтернативи.
- Хората трябва да се насърчават не просто да купят марката, а да продължават да я купуват.
- Хората трябва да се насърчават да купуват марката не само по една причина, а да добавят нови мотиви за закупуването ѝ, за нови поводи и нови категории.
- Насърчавайте хората да действат така, но по – ефективно.

Брандът обуславя общото понятие, което може да се раздели на градивни части, като за целите на дисертацията, се използва понятието имидж, тъй като се разглежда корпоративният такъв от гледна точка на работодателя и влиянието, което му оказва персоналният брандинг на служителите. Разлика между имидж и бранд може да търсим в това, че имиджът е лицето, „маската“ на личността, организацията или фирмата, и като „маска“ може сравнително лесно да бъде променян и управляван, докато брандът е нещо повече -наложеното име, наложените разпознаваеми белези – шрифт, лого, цветове и пр., асоциациите, които имаме за дадена фирма или организация, както и за дадена публична личност, изградена като бранд (Павлова, А. 2015). По-конкретно, изследването засяга корпоративният имидж, до изградената идентичност на организацията като работодател, основно посредством социалните мрежи и вътрешната работна среда.

Отделено е внимание и на **управлението на човешките ресурси**, от гледна точка на персоналният брандинг и част от приносните теории в тази област, касаещи мотивацията и конкретни методи за управление. Какво е и до къде се простира влиянието на персоналният брандинг и модерното разбиране за него, върху методите за управление на човешките ресурси. Също така са представени и теории за човешките потребности с оглед на ясно определяне на точната позиция, където се появява потребността от персонален брандинг.

Обръща се допълнително внимание и на ролята на мениджъра, тъй като персоналният брандинг е един от основните компоненти, прилежащи към тази длъжност. Управлението на човешките ресурси, в същността си е управление на множество променливи фактори, което изисква системност и строга определеност на функциите и дейностите, които покрива тази система.

Днес, човешките ресурси за осъзнат фактор със стратегическо значение за развитието на организацията. Необходимо е системата за управлението на човешките ресурси, да е адаптивна към променящата се околна среда, както като цяла система, така и като отделни фактори формиращи я (Gilani, Zadeh and Saderi 2012). Съществуването на науката насочена към изследване и моделиране на управлението на човешките ресурси, се открива в предпоставките, условията и променливите, произлизащи от сложната, човешка природа на човешкият фактор.

Хората, в сравнение с останалите необходими и специфични ресурси използвани при функционирането на предприятията, имат значими особености,

различия и тънкости. Пример за такива е твърдението на А. Маслоу, на когото К. Роджърс (1961) се позовава и твърди, че антисоциалните емоции са резултат на фрустрация на основни импулси за любов, сигурност, принадлежност, които сами по себе си са същността на човешката социалност. Твърдението отразява една нищожна част от човешката същност и индивидуалност по характеристика, но налична в съзнанието на всеки индивид (Джонев 2001). Познаването из основи и съобразяването със спецификите на тези предпоставки, играещи като определящи фактори за човешкото, а и трудовото поведение на лицата, са с ключово знание, необходимо, за да се постави начало на обосновани действия, движещи всяка организация към постигането на резултати и цели.

## **ГЛАВА ВТОРА: МЕТОДИКА НА ИЗЛСЕДВАНЕТО, МЕТОДИ ЗА АНАЛИЗ НА КОРПОРАТИВЕН И ПЕРСОНАЛЕН БРАНДИНГ**

В рамките на втора глава на дисертационният труд се проучват съществуващи методи за управление на човешките ресурси, корпоративния имидж и персонален брандинг. Авторът посочва и част от съществуващите изследователски методи и модели, също както и тези за изчисление за резултати, част от които, намират приложение и в практическото изследване на този дисертационен труд. В главата се описва и създаденият нов подход за управление на човешките ресурси, корпоративния имидж и персонални брандинг чрез съчетаване на вече съществуващи методи, които се обуславят като влияние на персонални брандинг върху корпоративния имидж.

Относно **корпоративния брандинг**, като същност, методи за изграждане и добри практики, в дисертационният труд са посочени примери като брандове и компании от порядъка на Coca-Cola, McDonalds, HP, KFC и други. Направено е и ясно разграничение между действията, предприемани относно някои значими за брандингът като процедура действия, а именно яснотата на посланието и целта му. Колкото и добра да е една визия, мисия, цел, идея или съчетанието от всичко, тя не достига до хората, ако те не могат да я разберат.

Брандът трябва да може да се презентира навсякъде и за кратко време, като така наречената „асансьорна презентация“, също както и имиджът да се асоциира при съвсем кратък разказ. По друг начин казано, „Асансьорната реч“ представлява микропрезентация: кратка, директна, достъпна, ангажираща, убедителна реч, която е адаптирана спрямо особеностите на аудиторията и конкретната ситуация (Васев, М. 2020). Ако целта е дълга, разфокусирана, дефиницията ѝ оставя усещането за неяснота, изобщо не присъства такава или е прекалено дълга и разпиляна, едно кратко возене в асансьор, остава чиста форма на пропусната възможност.

Пример за негативните ефекти от неяснотата на целта на бранда, която директно повлиява и на имиджа, е интервю с изпълнителният директор на „Хюлет-Пакард“ или познатото “HP” (Виж по – подробно, Webcase 2012 – б.а.). Безспорен лидер в ИТ сектора, който продължава да съществува благодарение на историята си, но не и на

визията си, тъй като тя очевидно липсва, съдейки по това, че Мег Уитман, така и не дава отговор в интервюто си на простият въпрос „Какво е Хюлет-Пакард“. При такива гиганти на пазара, благодарение на историята и обхвата им, негативните ефекти от липсата на смислена разлика в бранда им не са мигновени, но в дългосрочен план се очертават като неизбежни. През 2014 година, а именно още една година по – късно, се разпространяват първите планове за разделението на Хюлет-Пакард на две отделни организации, занимаващи се с услуги по поддръжка на софтуер и такава занимаваща се с производство на персонални компютри, което днес е факт (Hardy and Gelles 2014).

Особеност, присъща за внасянето на яснота в посланието на бранда, е той да е еднакъв за потенциалните потребители и за своите служители. Целта на бранда обикновено съдържа мисия и визия, които са гласът на идеите на организацията (Yunus 20016, Tókéš 2019, Mosmans 1995 and Urde 1999). Факт е, че за да функционира една организация по – ефективно и целенасочено, е необходимо целта на организацията и отделните индивидуални цели на индивидите работещи в нея, да се движат в една посока. Това се отнася и за целта на бранда и това, че ще той ще бъде по – убедителен и целеустремен ако и служителите на компанията, която представлява, са обединени от неговото послание.

Както различните професии са подходящи за различен тип хора, така брандовете са предназначени за някого, стремежа е да бъде колкото може по – голям кръг от потребители. Идеята за съществуване на цел спомага именно за определянето на тази целева група, чиито живот ще се промени с нещо, което конкурентите не могат да предложат.

Такъв пример е Соса-Сола и историята на този световно известен бранд. Силата на нейният бранд могат да се разберат със следните няколко твърдения: Стойността на бранда възлиза над 64.6 млрд. долара (Forbes 2022), думата Соса-Сола е най – разбираемата дума в света след ОК (Bhasin 2011) и продуктите ѝ се продават във всички държави във света, освен в две (Profit.bg 2018). Цялата идея тръгва още през 1886 година, като марката се превръща в една от най – големите и най – старата (Slater 2000), като целта на напитката е да бори, неприятни усещания, които всеки един човек изпитва, независимо с какво се занимава, а това са умората, отпадналостта и главоболието. До ден днешен, първото нещо, което всеки служител научава за Соса-Сола, са нейните визия, мисия и защо хората искат да я консумират. Те се научават да следват бранда и неговите идеали, не само да го носят навсякъде под формата на бродирани коли, чаши, телефони, якета и други. По този начин изграждат имидж, култура и манталитет на компанията, които са една от световните явни тайни за успех. Показно е един от основните им слогани, който се превръща в имиджът на цялата организация „Ние сме едно голямо семейство“ (Shen & Tianxiang 2011).

След проучването на потребностите, определянето и дефинирането на целта и посланието, носещи смисленото различие спрямо конкурентите, следва и етапът на ефективното изпълнение на обещанието на бранда и бъдещото поддържане на имиджа. И имиджът, и брандът не са реалните социални обекти (личности, компании, институции...), а представата за тях, визията, която адресантите искат да покажат,



както и образът, който адресатите искат да видят. Имиджът и брендът не са нищо друго освен моделни образи, които се формират по пътя на пресичането на четири проекции, произлизащи от представения субект и неговите адресати: субективни твърдения; връзка с образа на модела; общественото мнение; обществените предпочитания. Първите две проекции са свързани с интересите на субекта, а вторите две – представляват оценъчната позиция на адресатите по отношение на субекта (Русакова, Ф. и Русаков, М 2011).

Въпреки, че природата на имиджа е по-динамична и променлива в сравнение с тази на бранда, той също подлежи на контрол и оценка. Един от контролируемите и оценими критерии е сетивното изживяване с бранда, като проучвания доказват, че колкото по – приятни емоции оставят в потребителите мирисът, допирът, консистенцията, звукът или визията на един продукт, толкова по – лоялна остава аудиторията към него, тъй като притежава нещо твърде отличително и реално осезаемо.

Сетивният маркетинг и инструментите му са особено популярен подход, чрез който компаниите се опитват да се отличат и запомнят. Известни примери за това са веригите за хранене McDonalds, KFC (Kelso 2020) също така магазините на марката Victoria's secret (Šliburytė & Vaitiekė 2019), Lindt или вериги хотели като Шератон. Друг такъв критерии е осъзнаването и реалният допир с продукта, важноста на който се потвърждава от изрази като, „как го усещам в ръката си“, „око да види ръка да пипне“, „трябва първо да го пробвам/пипна преди да го купя“. Въпреки, допирът е подценяван като средство за влияние, той има огромна тежест върху взимането на финалното решение за покупка. Още едно от основните предизвикателства пред днешните маркетинголози е да оценят адекватно сетивното изживяване и да докажат пред собствениците на организациите, че не винаги налагането на разходни икономии в някои пера от производството например, носят по – големи бъдещи загуби, отколкото инвестицията в подобрене, което залага промяна в сетивното изживяване на потребителите.

Друга присъща характеристика на изграждането на успешен бранд, а в последствие и имидж е измерването на ценността на бранда, методология, на която авторът обръща допълнително внимание, тъй като е част от използваната в практическото изследване методология, използвана за проверка на текущото състояние на изследвания обект. Открити са някои от най – популярните и всеобхватни методи и модели за изследване на ценност, фирмена култура и други, а именно:

#### *Модел на Анкер за определяне ценността на бранда (Anker, D 2009)*

Петте детерминанти на Анкер за определяне на ценността на бранда, представляват една от най – популярните концепции в областта на брендинга. Те са лоялността към бранда, познатостта на името на бранда, възприятие на клиента за цялостно качество, асоциациите свързани с бранда, други бранд активи. Анкер е цитиран като автор, обособил концептуален модел, който разглежда ценността на бранда от гледната точка на потребителя, но методът не е свършен, тъй като не взима

под внимание извиквания свързани с добрите техники за измерването на информация и не предполага възможност за измерване в числови стойности.

Също така, по отношение на измерването, методът е проблематичен, тъй като определящите фактори са зависими един от друг (Василева 2015). Открива се и друга особеност при детерминантите, това че те са също така и резултат от ценността бранда, например асоциацията, възприятието за неговото качество и лоялността, която възниква към него. Изобразен във фигура №1.

**Фигура №1** *Подход на Aaker за определяне ценността на бранда*



**Източник:** Василева, С. (2015). Хоризонти в развитието на човешките ресурси и знанието. Научна конференция с международно участие, 12-14 Юни 2015г. България:Бургас.  
<https://www.cceol.com/search/viewpdf?id=576287>

#### *Модел на Келър за определяне ценността на бранда (Keller 2001)*

“Customer – based brand equity” или клиентски – базирана ценност на бранда и пряката ѝ връзка с познаването на бранда, стоят в основата на концепцията на модела. Между познаването на бранда и небрандираните алтернативи, Келър прави сравнение и посредством него, дефинира бранда като отличителен ефект, който познанието на бранда оказва върху „отговора“ на потребителите към маркетинга на бранда (Василева 2015). Авторът на модела разграничава познатостта спрямо това, дали тя е подтикната от самостоятелен, личен спомен, или е подпомогната посредством маркетинг и придаване на значение, като допълва че тя всъщност представлява вид осведоменост. Другата възможност за допринасяне към познанието на бранда е бранд имиджът, който той определя като множество асоциации, които могат да бъдат класифицирани спрямо техният вид, уникалност, сила на влиянието и предимството което носят.

#### *Модел на Капфетер за ценността на бранда (Kampfeter 2008)*

Капфетер смята, че самият бранд и познанието му означава вид доверие. При наличието на доверие, отношенията между клиент и продавач става по безрискови, като цената за купувачите е гаранция за качество, а тази за производителите е наличието на стабилност в доставките и направата на повторни покупки. Брандът се възприема като договор, който за продавача означава парично постъпление, а за купувача означава потенциално намаляване на разхода, необходим за осигуряването на

сигурност и качество. В основата на неговият модел стои потребителят и неговото поведение, що се отнася до покупката на даден продукт или услуга.

Разсъждението на автора стартира от рекламирането на безплатна проба на продукта или услугата. В съчетание с цената и ползите от марката, потребителите взимат решение за направата на покупка и потенциално за повтарянето на същата такава. Авторът на модела обвързва пазарният дял на бранда не с броя на покупките, а с броя на лоялните му клиенти, тези които повтарят направената покупка. Той също така обвързва правопрпорционално пазарният дял на бранда с приходите от него. Увеличаването или намаляването на тези приходи, освен от големината на пазарният дял, зависят и от това дали ще намалее или ще се увеличи цената, която се плаща за разпространението, маркетингът на този продукт/услуга и също така от сравнението с друг сходен продукт, носещ същите или близки ползи. В случай на намаляването на разходите за маркетинг, тази сума би могла да се разпредели в други дейности от цикъла на производство и да оптимизира други процеси, което показва стабилност и положителен резултат от бранда. Такъв знак е показател и за възможност за бъдещи сделки с нови партньори, клиенти, потребители или инвеститори.

#### *Модел „Интербранд“ (Gluhovic, N. 2019)*

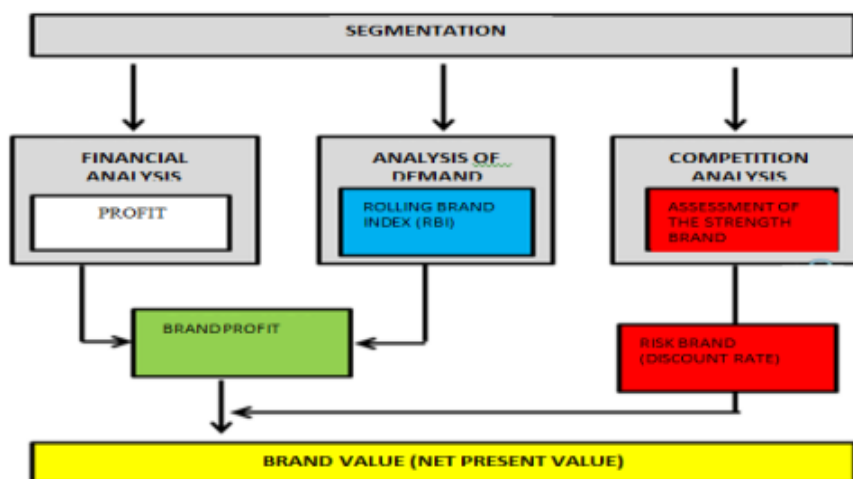
Моделът е създаден от английска консултантска агенция още през 1974 г. Още през 1980г. много компании започват да прилагат този модел за изчисляване стойността на бранда. Подобно на моделът на Анкер, в „Интербранд“ също са заложени, няколко критерия, които те остойностяват и измерват. Това са критерии като лоялност, развитие на бранда, сила на бранда, удовлетвореност от бранда и доверие в бранда. В допълнение, „Интербранд“ дефинират финансовата стойност на марката като нетна настояща стойност на печалбите, които се очаква брандът да генерира в бъдеще, като към тази стойност се включва и потенциалната отстъпка от марката, която би се генерирала.

Печалбата на бранда се изчислява чрез умножение на нематериалните печалби, постигнати посредством ролята, която бранда играе. Това се случва посредством идентифициране на различните двигатели за конкретното търсене. После се определя чрез уточняване на степента, до която бранда директно афектира всяко едно от възникналите търсения и нематериалните печалби от тях. С цел да изчислят отстъпката от бранда, „Интербранд“ оценяват силата на бранда и определя вероятността за постигане на очакваната възвръщаемост.

Коректното оценяване зависи от конкурентно сравнение и проучване на седем фактора, а именно тенденция за растеж, лидерска позиция, стабилност, позицията на бранда на пазара, правната защита и географското ѝ разпространение. За всеки от сегментите, „Интербранд“ прилага финансовата стойност на марката, за да определи рисковата ѝ премия. Специалистите във фирмата изчисляват общата отстъпка на марката, добавяйки рискът към премията с нисък марж, като използват информация от държавни облигации и приходите от тях. В заключение, отстъпката от бранда приложена към очакваните приходи, резултира в нетната настояща стойност на приходите от бранда. Колкото по – силен е бранда, толкова по – малка е вероятността за отстъпка. В следващата схема е илюстриран методологическият процес за

остойността на бранда според методът създаден от „Интербренд“. Изобразен във фигура №2.

Фигура №2 Методологическо изображение на процеса по метод на „Интербренд“ за устойчивостяване на бранда



*Източник:* Глухович, Н. (2019). Управление на ценността на бранда: Методът Интербренд. Нови Економист 20-21ви Юни 2019. Достъпна на: (Посетена на 20.09.2019) Достъпна на: <https://doisrpska.nub.rs/index.php/NOEK/article/view/6792> (Посетена на: 20.01.2021)

Въз основа на част от посочената до тук методи, в дисертационният труд е извършено практическо изследване с цел оценка на текущото състояние на избраната фирма – обект на изследване в дисертационния труд, което спомага идентифицирането на потенциални възможности за развитие.

Също така, авторът проследява и методика за изграждане на **персонален бранд**, която следва, прилагайки го в работната среда. Най – важен е отговорът на въпросите „Защо“ и „Как“ съзнателно, човек може да оформи собственият си бранд или по – точно начинът, по който го възприемат хората. Независимо от отговора на тези въпроси, личностният брандинг влияе не само на индивида, но и на заобикалящата го среда, особено във близката работна такава, личният ви бранд говори за уникалност спрямо всички останали (Morgan 2011).

Теорията доказва, че АЗ-ът и индивидуалността са единственото конкурентно предимство, което отличава иначе еднаквите индивиди един от друг и подлежи на контрол от носителят на характера и личността. Що се отнася до бизнеса и организациите, във всяка една има съвкупност от индивиди, които са част от функционирането ѝ, в лицето на човешкият ѝ капитал. Това са много индивиди, личността на всеки, които носи заложено в себе си конкурентно предимство пред индивидите на друга организационна или каквато и да е общност. Този ресурс на

предимства до момента не е засегнат силно от огромна част от съществуващите на пазара организации.

“Много организации се ръководят от гуру марки - хора като Ричард Брансън и Илон Мъск. Разбрах, че като собственик на бизнес имам нужда от лична марка.“ (Clawson 2020), изказване на изпълнителен директор и основател на „Cloud9 Insight“, е показателно за две неща. От една страна не всеки е успял да използва името си по този начин, а от друга страна показва, че дори най – популярните и успешни организации в световен мащаб, дори и днес все още се възползват основно от една личност, независимо че разполагат с огромен човешки ресурс.

Причините накратко са малко и са доста опростени – идентичността и личностните характеристики са това което отличава всеки от всеки (Baker 2016), а разликите могат да бъдат използвани като предимство. От друга страна представата на непознатата публиката е лесно манипулируема благодарение на социалните мрежи (Levitskaya & Fedorov 2020) и начинът, по който разпространява огромно количество, неконтролируема информация (Станкова 2018). От гледна точка на бизнесът брандът може да донесе по – мащабна, по – заинтригувана, по – лоялна публика (Roberts 2015) от потенциални потребители. Повече конкурентни предимства и колкото повече потенциални потребители, толкова повече е и потенциалната печалба (Мина 2006) от собствен, партньорски или чужд бизнес. Не на последно място, успехът на персоналният бранд и постигането на желаното възприятие или отклик от проспектите, задоволяват висши човешки потребности като, уважение и самоуважение, самодоказване, самореализация, репутация, престиж, признание, самочувствие, нови знания дори и да предава натрупаните си знания на последователи. В крайна сметка, брандът винаги има някакъв ефект, независимо от това дали ефектът му е позитивен или негативен, но подлежи на контрол, управление и съответно промяна от собственикът му.

Една от модерните причини за създаването на личен бранд е желанието за по – голяма част от „пая“ на публичното внимание, желанието за изява и достигане до известност. Резултат от тези желания е и модерното название на рекламno лице или „Инфлуенсър“, чиято цел е разпространение на лично мнения, визия, идея или кауза, която оказва влияние върху разсъжденията и действията на непознатата публика, като лека полека думата вече придоби значението на професия, тясно обвързана с маркетингът и рекламата в социалните мрежи.

Начинът за изграждане на персонален бранд е сходен с този за изграждането на корпоративен бранд, както дефиницията на Balmer (2001) за корпоративен брандинг описва почти напълно персоналният брандинг. В общи линии се дава отговор на няколко въпроса отнасящи се до идентифицирането на личните цели и тези на бранда, коя точно е аудиторията и какво трябва да мисли и да свързва тя с бранда, коя асоциация с бранда би довела най – близо до желаните резултати. Процесът търси отговор на следните няколко въпроса:

- Лична цел, причина за необходимост от бранд, личната потребност, която търси удовлетворение?
- Цел и дефиниция на бранда?
- Коя е целевата аудитория?

- Как се разпространява и позиционира персоналният бранд?
- Какво е възприятието на аудиторията и асоциацията която прави?
- Какъв е резултатът от потребителския отклик?
- Как се управлява брандът и неговите градивни елементи?

Въз основа на отговаряне на тези въпроси, авторът и ръководството на изследваната фирма, могат да изградят методология на персонален брандинг. и да оценят текущото състояние персоналните брандове на служителите, работещи в обекта.

В последната част от втора глава, авторът посочва и използвана **методология за провеждане на изследването**, измерване на резултатите от него. Част от тях, са следните методи:

- Аналитично синтетичен метод - целта на използването на метода е да се разграничат основните съставни елементи на обект, процес или явление, което спомага тяхното оценяване, опознаване, анализиране и обобщаване. Позволява едновременно с това да се открие взаимовръзката между градивните им елементи.
- Метод на теоретичните изследвания - в дисертацията, методът се използва за синтез и анализ на съществуващи теоретични обосновки за управление на хора, изграждане на корпоративен имидж, персонален брандинг, човешки потребности и социални мрежи. Анализът е основан на над 200 научни източника.
- Сравнителен метод – в дисертацията този метод се използва за откриването на приликите и разликите между разновидностите на подходите за управление на човешките ресурси. Използва се и за сравнение между ефектите от използването на социалните мрежи в служителите, в и извън работното им време.
- Изследователски метод - в дисертацията, изследователският метод е използван в практическата част на изследването, където в реална работна среда, в продължение на 3 години, във фирмата – обект на изследване, се разработва, прилага, проследява и подобрява методът на управление чрез персонален брандинг.
- Дедуктивен метод - в дисертацията дедуктивният метод намира приложение при използването на статистически данни, отнасящи се до няколко пазарни и вътрешни за фирмата компоненти, като пазарен дял, големина, бързина на развитие, жизнен цикъл на служителите, текучество на хора и други.
- Етнометодологичен метод - в дисертацията, чрез анкетното проучване се изучава нивото на удовлетвореност от работната среда в следствие на промените настъпили в процедурите и фирмената култура, като цели да определи, кои от тях имат основна тежест върху трудовата им мотивация.
- Експериментален метод - в дисертацията, методът на хипотезите се използва за идентифицирането на потенциално конкурентно предимство, което до този момент не се използва от организацията – обект на изследване, нито като част от политиките ѝ за управление, нито за изграждането на корпоративния си имидж.

- Емпиричен метод - методът е израз на емпиричния подход на изследване. Емпиричният подход намира приложение в използването на следните научноизследователски методи и техники за събиране на информация: първично и вторично изследване.
- SWOT анализ - в дисертационният труд, SWOT анализът се използва, за да се направи подробен анализ на изложената в практическата част методология, за управление и брандинг на работодателя и служителите. Самият метод е разделен на четири основни направления от възможни въпроси, чиито отговори дават ясна представа за потенциални предимства и рискове стоящи пред стратегията на организацията.
- PEST анализ - в дисертационният труд, PEST анализът е използван от за рамкиране именно на тези влияния върху фирмата – обект на изследване, тъй като вътрешната методология, която организацията налага, до голяма степен включва отношението работодател – работник – кандидат – потенциален кандидат, както и имидж и присъствие в социалните мрежи.
- Сравнителен анализ - за целта на дисертационното изследване, авторът изготвя таблици със статистически данни, за проследяване на промените по няколко показателя, настъпили в следствие на прилагането на новият метод за управление на персонала и корпоративният имидж чрез персонално брандиране. Подробен им анализ е представен в последната глава на заданието, а информационните таблици са представени в приложенията към дисертационният труд. В практическата част от заданието, също така се прави реална оценка на вече посочените критерии.
- Регресионен анализ - за целите на този дисертационен труд, за разчитането на събраната база от данни, след проведените проучвания, се прилага прост линейен регресионен анализ, като се сравнява една резултатна променлива, поотделно с възникналите зависими или независими фактори.

Избраната за изследването методология, дава на автора достатъчно инструменти, да направи пълноценно изследване и достоверно измерване на резултатите от получените данни.

## **ГЛАВА ТРЕТА: ОПРЕДЕЛЯНЕ И ОЦЕНКА НА ВЛИЯНИЕТО НА ПЕРСОНАЛНИЯТ БРАНДИНГ ВЪРХУ КОРПОРАТИВНИЯТ ИМИДЖ**

В глава трета от дисертационният труд се проследява изследването на текущото състояние на изследвания обект, приложението на новата експериментална методология, анализ на резултатите от прилагането на предложената методология и се извежда поетапно ръководство прилагането на експериментална методология.

На първо място, избраната фирма – обект на изследване е част от международен холдинг, чиято дейност е в сектора на рекламните контактни центрове. Компанията функционира на Българския пазар от Април месец 2015 година, като към момента, в

който започва да се провежда близо двугодишното изследване, компанията е на 3 години и половина. Всяка година, в рамките от 2016 до 2018 година, в сферата на онлайн търговията, където спадат и контактните центрове, попадащи към подразделението на Търговията, създаването и разпространението на информация, творчески продукти и далекосъобщения, според данни на Националния Статистически Институт се наблюдава тенденция на постоянно нарастване в броя на новооткритите организации. В цифрово изражение това са около 1 700 нови сдружения в 2016 и около 2 100 броя нови организации през 2018, като активните от тях към 2018 са близо 5 000 броя, що се отнася до подраздел СРИТД (Създаването и разпространението на информация и творчески продукти и далекосъобщения). В дисертационното изследване е изготвен PEST анализ на тази ниша от пазара в България. Последващо е направен и SWOT анализ на характеристиките на фирмата – обект на изследване като дружество, които имат характерът на силни и слаби страни, и на възможности и заплахи, като част от търсенето и предлагането на продукти и работна ръка в България.

Според данни на НСИ, и направените PEST и SWOT анализ, би могло да се заключи, че сферата е благоприятна и предполага разрастване. За да бъде и да продължи със същите темпове нарастването на този бранш, е необходимо да има и хора, които да работят в него, до които първоначално трябва да стигне информацията за съществуването им. Каналите за разпространение на информация, особено относно бизнес и работодатели, претърпяват значимо развитие, особено след навлизането на социалните мрежи в ежедневието на човек. Ако до скоро, най – популярните канали за разпространение на информация, засягаща бизнеса или обявяването и намирането на работна позиция, са били списания, вестници, телевизионни и радио реклама, традиционният метод от уста на уста и препоръка, общите портали за публикуване на работни обяви като „Джобс БГ“ и „Заплата“, то вече съществуването на социалните мрежи и навлизането им като основен рекламен канал, дава възможност за индивидуална изява на всеки работодател, което действие се оказва предпочитано. Над 90 % от фирмите в световен мащаб разполагат със собствена създадена онлайн информационна страница. Това включва освен личен уеб сайт, и страница в комуникационна мрежа като „Фейсбук“, „ЛинкдИн“, „Инстаграм“ и други. В България този процес и до ден днешен все още навлиза като политика, като тази тенденция се откроява основно в организациите със смесена националност.

Към старта на провеждане на изследването през 2018, персоналът на фирмата е около 40 човека и структурата на управление е вертикална, като има йерархично разделение на 3 нива агенти. Въз основа на предварителен вътрешен анализ по методите на Хемпдън-Търнър и Тромпернаарс и Модел на Дийл и Кенеди за изследване на фирмената култура, и моделът на Анкер за определяне на ценността на бранда се достига до няколко извода относно текущото състояние на тези фактори във фирмата – обект на изследване.

Корпоративният бранд на ниво работодател няма почти никаква разпознаваемост или лоялност поради високото текучество и сравнително niskият брой на



кандидатстващи специалисти. Също така, фирмата няма никакво дигитално присъствие, което прави непозната и не предизвикваща асоциация.

От друга страна текущата фирмена култура не е изцяло оформена, но според критериите на Дийл и Кенеди, манталитета е повече насочен към културата на „усилена работа – твърда игра“. Тъй като не е процедурно обосновано, а забавленията представляват интерес за служителите, се наблюдава, че почивката и игрите не са право пропорционални с работата, което представлява както проблем, така и възможност за обвързване на забавлението с работният процес. Разминаването се наблюдава, защото според модела на Хемпдън-Търнър и Тромпернаарс, индивидите формиращи екипа на организацията, спадат повече към определението за индивидуалисти, които не спазват принципите на равенство в йерархията. Йерархичната структура не е ясно изразена.

Също така са селектирани най – перспективните възможности за установяване на конкурентно предимство. С вече активно настъпилият свят на социалните мрежи, предпоставките са бързо разпространение на информация и изграждането на репутация са и самите те, като канал, използван с цел реклама. Голямото текучество, новостта и рязкото развитие на сферата, конкурентните възнаграждения, възрастовата група подходяща за тази работа и използването на социалните мрежа са изключително подходящи предпоставки, които създават силно конкурентна среда, а в такава всеки се бори не само за по – голямо парче от „тортата“, но и за оцеляване. При толкова силна конкуренция, за да бъде успешен един бизнес се нуждае от силен имидж, добра репутация, силен маркетинг и организацията трябва да намери начин да се възползва от всички възможни налични активи и капитал, и техните качества, за да си подsigури устойчиво конкурентно предимство. В тази конкретна сфера, която обхваща дейността на контактните центрове, силни конкурентни предимства могат да бъдат твърде малко на брой неща, а именно:

- Добър продукт
- Добро обслужване
- Ноу Хау в обучението на търговците
- Човешкият капитал
- Финансов гръб, финансова стабилност
- Силен имидж и подходящо позициониране на пазара

Възможните пера за конкурентно предимство са толкова малко, защото за извършване на тази дейност не е необходим технологичен напредък, тъй като тя изисква човешки контакт, компютър, телефон и стая с пуснат интернет, за да може да се осъществява дейността. В конкретния случай на фирма „Х“ са налични чуждестранни инвеститори и стабилно финансово състояние, тъй като тя е дъщерно дружество. Продуктът или услугата не са нещо, което зависи от избора на дъщерното дружество, той вече е определен и не подлежи на влияние от страна на локалният мениджмънт.

След установяването на потенциалните възможности за развитие, текущото състояние на фирмената култура, ценността на имиджът и наличните конкурентни предимства, заедно с локалното ръководство на фирма „X“ се достига до конкретизация на необходимите за проследяване характеристики и фактори, които имат нужда от ,и които биха могли да се подобрят. Такива са:

- Общият брой служители разделени по департаменти;
- Разделение на брой служителите наети през различните канали като, бордове за работни обяви, препоръка и др.;
- Какво е средното времетраене на продължителността на работната ангажираност, на конкретното работно място във фирмата;
- Какъв е броят на повишенията в йерархичните нива;
- За колко време средно, служителите получават повишения;
- Изчислява се, колко средно струва на фирмата да наеме един служител през различните възможни канали за назначаване;
- Изчислява се какъв е бюджета, който се отделя за подбор и обучения на персонала;
- Изчислява се какъв е бюджета, използван за мотивационни, еднократни възнаграждения;
- Какво е количеството на успешно трансферираните разговори от първо към второ ниво агенти;
- Изчислява се колко време средно прекарват служителите в офиса след приключване на работното време;
- Проследява се какъв процент от хората и какъв е точно броят им, които след интервю и покана, се явяват на стартово обучение;
- Проследява се каква е бройката на служителите стартирали работа в рамките на един календарен месец;
- Проследява се бройката и на напусналите служителите в рамките на месец;
- Проверява се какви и колко са отзивите са компанията в публичното пространство на социалните мрежи.

След като тази информация е налична, изводът, до който висшият мениджмънт на българското представителство достига, е че трябва да опита да заложи на нестандартен подход, насочен към разнообразяването и развиването на най – силното си конкурентно предимство, а именно човешкият ресурс на организацията. Следвайки логичната последователност на твърдението „дай, за да получиш“, мениджмънта стартира изграждането на стратегия за имплементирането на нов тип управление на персонала.

Метод, който да съчетава стимули и мотивация, самоконтрол, и лидерство, да носи нарастваща ефективност, и да притежава белезите на съвременните тенденции за позициониране, брандинг и изграждане на репутация в онлайн светът, но и да не се отдалечава от здравословно, контролираната професионална среда. Събраната информация за предходен период, ясно определя като приоритетни за организацията,

изграждането на разпознаваем и стабилен имидж и намаляването на текучеството на кадри напускащи организацията.

За целта, се възлага задача на ръководителите на екипът от най – ниското ниво агенти във фирмата, да предложат игра и правила за нея, след което да я представят пред екипа си по атрактивен и обаятелен начин, като ясно представят ползите от нея. Играта, като форма на развлечение, има за цел да съчетае разнообразяване на работното ежедневие, да стимулира състезателния дух, по този начин да подсили фактическият работен процес, като в крайна сметка възнагради за втори път, желаното трудово поведение. Друг много важен аспект на игрите и забавленията, е че те обикновено не са част от работния процес, а по – скоро от свободното време или извънработните екипни занимания, а като такива те спадат към моментите, които хората по – често споделят като преживявания в социалните мрежи.

От изключително значение за стратегията и прилагането на новият метод на управление, е в играта да се имплементира и участието на социалните мрежи. Експерименталният метод започва да се прилага първо от най – ниското йерархично ниво с агенти.

Във вторият етап от изследването, авторът представя накратко механизмът на играта и резултатите от провеждането на новите фирмени политики.

#### *Механизъм на играта „Хари Потър и дворецът на сделките“*

- 1) Всеки ден в рамките на двете седмици е рунд, който се точкува с 2,4 и 6 точки в зависимост от това, кой отбор на кое място е завършил за деня.
- 2) Всеки успешен трансфер носи 1 точка ако е направен от старши агент, ако е направен от младши носи 2 точки.
- 3) Всяка сделка направена в следствие от направен трансфер носи 3 точки, ако е направен от младши агент носи 6 точки.
- 4) На всеки 70 точки в рамките на един работен ден, който отборът натрупа, получава правото на използването на „магия“, с която може да отнеме 15 точки от общият сбор на точките, на някой от противниковите отбори.
- 5) Има възможност отборът да не се възползва от правото на отнемане на точки, а да се възползва от пленяването на нов съотборник при натрупването на 180 точки в рамките на два поредни дни.
- 6) Решенията за използване на точки се взимат само с мнозинство, но ръководителят на екипа има право на два гласа.
- 7) Ако младши агент, събере повече точки за един ден от някой от старшите агенти в другите отбори, той може да го „обезоръжи“ за един ден последващ този с преимуществото, което за старшият или старшите агенти с по – малко точки означава, че те автоматично губят за екипът си 5 точки от общият сбор за деня.

8) Всеки 10 минути работа извън работното време, до един час се възнаграждават с по 1 точка, която се дава на екип не на човек.

9) В рамките на първата седмица само двамата мениджъри имат право да споделят в личните си социалните профили, постове и кратки истории за играта и нейното развитие. По този начин и чрез харесванията, които те събират те също трупат точки, които могат да използват срещу екипите, като за всеки лайк получават по 1 точка. Ако съберат 100 точки са един ден, могат еднократно да отнемат по свое усмотрение до 25 точки от всеки от отборите.

10) След приключването на първата седмица на ръководителите на екипи им е позволено да споделят в социалните мрежи моменти свързани с играта, и отново на принципа на харесвания получават допълнителни точки, едно харесване е половин точка.

11) Едва на последният ден от втората седмица всички членове на екипа имат възможност да използват социалните мрежи за трупане на точки в играта.

За да бъде още по – атрактивно, на всеки се присъжда име на магьосник и на всеки е предоставена специална, собственооръчно изработена магическа пръчка, различна за всеки участник. Самата подготовка на материалите, концепцията и правилата за играта отнемат на мениджърите и не един член на екипа на отдел човешки ресурси общо два дни и бюджета са тази подготовка възлиза на 200 лева, като в него са включени малки дневни изненади за добро представяне, служител с най – много заслуги за отбора. Общият бюджет с наградният фонд и всичко необходимо за приготвянето ѝ възлиза приблизително на 1300 лева.

В следващите 4 таблици, авторът представя синтезирани данни за промените настъпили по зададените предварително критерии, където ясно се открояват подобрения, спрямо вътрешните за фирмата резултати и тези, спрямо подбрани конкуренти.

**Таблица №1 Статистически данни за движението на персонала във фирмата – обект на**

	2018 от Юли до Декември						
	Ниво 1	Ниво 2	Ниво 3	Менидж. Нива	ЧР	Маркетинг	Сл. Качество
Общ брой служители до 12.18г - 64	24	17	9	7	5	2	0
<b>Служители новоназначени за периода през:</b>							
Препоръка	6	2	0	0	0	0	0
Jobs.bg	10	7	0	1	0	0	0
LinkedIn	2	1	0	0	0	0	0
Facebook/Instagram	6	1	0	0	0	0	0
<b>Интерес към компанията за периода:</b>							
Брой публикувани работни обяви средно за месец -	9	9	0	1	0	0	0
Брой кандидати средно за обява на месец - 50	600	300	0	12	0	0	0
Брой телефонни интервюта - 23 от обява	280	120	0	4	0	0	0
Брой офис интервюта - 10 от обява	115	65	0	4	0	0	0
Брой поканени на обучение 6 за позиция	75	33	0	0	0	0	0
Брой явили се на обучение - 5 от поканени	53	26	0	0	0	0	0
Брой успешно назначени от обучение - 2	28	14	0	1	0	0	0
Брой повишени служители	4	2	0	0	0	0	0
Брой напуснали служители	7	4	0	0	0	0	0
Брой уволнени служители	2	2	0	0	0	0	0
<b>Средна продължителност на живот на служител в</b>							
Нает през препоръка	6	18	24	24	24	18	0
Нает през jobs.bg	6	18	0	0	0	0	0
Нает през LinkedIn	6	0	0	0	0	0	0
Нает през Facebook/ Instagram	6	6	0	0	0	0	0
<b>Популярност</b>	Служителски публикации				Фирмени публикации		
Брой публикации	33				60		
Харесвания на публикациите / общ брой	3267				658		
Последователи / общ брой	432						
<b>Направени общо разходи за наетите в лева</b>	Ниво 1	Ниво 2	Ниво 3	Менидж. Нива	ЧР	Маркетинг	От. Качество
Нает през препоръка	1200	400	0	0	0	600	0
Нает през jobs.bg	19100	10100	0	2400	0	0	0
Нает през LinkedIn	0	0	0	0	0	0	0
Нает през Facebook/ Instagram	75	75	0	0	0	0	0
<b>Направени разходи за игри и допълнителни</b>	13000						
<b>Резултат от работната дейност</b>	Ниво 1	Ниво 2	Ниво 3				
Брой трансферирани обаждания средно на ден	60						
Брой новостартирани клиенти средно на ден		8					
Брой дългосрочни клиенти за период от 6м		120					

изследване

Таблица №2 Статистически данни за движението на персонала във фирмата – обект на изследване

	2019 от Юли до Декември						
	Ниво 1	Ниво 2	Ниво 3	Менидж. Ниво	ЧР	Маркетинг	Сл. Качеств
Общ брой служители до 12.19г - 207	75	60	40	14	7	5	6
Служители новоназначени за периода през:							
Препоръка	17	8	6	0	0	0	0
Jobs.bg	18	10	0	0	1	0	0
LinkedIn	13	12	0	0	0	0	0
Facebook/Instagram	24	13	0	0	0	0	0
Интерес към компанията за периода:							
Брой публикувани работни обяви средно за месец - 1	3	2	0	0	1	0	0
Брой кандидати средно за обява на месец - 380	1300	800	0	0	140	0	0
Брой телефонни интервюта - 163 от обява	620	340	0	0	15	0	0
Брой офис интервюта - 6 на ден от обява	440	230	0	0	15	0	0
Борй поканени на обучение 15 за позиция	109	90	0	0	0	0	0
Борй явили се на обучение - 14 от поканени нови	104	85	0	0	0	0	0
Борй успешно назначени от обученията - нови и пов	72	67	32	4	2	2	4
Борй повишени служители	26	24	3	0	0	0	0
Борй напуснали служители	4	2	3	0	0	0	1
Борй уволнени служители	7	3	1	0	0	0	0
Средна продължителност на живот на служител в м.							
Нает през препоръка	12	30	36	36	30	36	12
Нает през jobs.bg	9	30	0	0	6	0	0
Нает през LinkedIn	9	0	0	0	0	0	0
Нает през Facebook/Instagram	10	18	0	0	0	0	0
Популярност	Служителски публикации			Фирмени публикации			
Брой публикации	183			60			
Харесвания на публикациите / общ брой	469705			9826			
Последователи / общ брой	4964						
Направени общо разходи за наетите в лева	Ниво 1	Ниво 2	Ниво 3	Менидж. Ниво	ЧР	Маркетинг	От. Качеств
Нает през препоръка	3400	1600	2400	0	0	0	0
Нает през jobs.bg	15500	12300	0	0	0	0	0
Нает през LinkedIn	0	0	0	0	0	0	0
Нает през Facebook/Instagram	0	0	0	0	0	0	0
Направени разходи за игри и допълнителни стимули	18000						
Резултат от работната дейност	Ниво 1	Ниво 2	Ниво 3				
Брой трансферирани обаядания средно на ден	120						
Брой новостартирани клиенти средно на ден		43					
Брой нови активни клиенти за периодот бм	360						

Таблица №3 Данни за профилите в социалните мрежи на фирмата – обект на изследване

Критерии	Фирма X ЕООД	
	2019 1/2	2020
Брой служители според публичен профил	106	207
Среден брой публикувани обаяви на месец	3	1
Среден брой разглеждания на обява в „jobs.bg“	2580	4690
Брой разкрити нови позиции в отдели	0	5
Брой последователи в профил в социална мрежа “Facebook”	1847	4964
Оценка в платформата БГ. Работодател по скала от 0 до 5	4	4

Таблица №4 Данни за профилите в социалните мрежи на фирмата – обект на изследване

Критерии	Фирма Алфа		Фирма Бета		Фирма Гама	
	2019 1/2	2020	2019 1/2	2020	2019 1/2	2020
Брой служители според публичен профил	80	90	110	110	100	130
Среден брой публикувани обяви на месец	6	6	3	7	6	10
Среден брой разглеждания на обява в „jobs.bg“	672	894	840	1050	780	2160
Брой обявени нови позиции	1	3	0	1	0	4
Брой последователи в профил в социална мрежа “Facebook”	40	90	150	150	80	330
Оценка в платформата БГ. Работодател по скала от 0 до 5	0	0	5	5	4	4

В заключителната трета част на практическото изследване и въз основа на получените резултати, авторът предлага нова методология, която по примера на фирмата – обект на изследване, **доказва тезата**, че персоналният брандинг на служителите, оказва влияние върху корпоративният имидж на фирмата и може да служи като метод за внедряване на нова, публична фирмена култура.

***Етапно представяне на методът за едновременно управление на човешките ресурси и корпоративният имидж на работодателя, посредством персонален брандинг на служителите в социалните мрежи.***

След изготвянето на подробно проучване на текущото състояние на дадена организация и разкриване на потенциалните възможности пред нея, методологията може да се представи в следните няколко стъпки:

1. *Поставяне на ясна мисия и визия за работодателя и представянето ѝ пред всеки неин служител, независимо от нивото в йерархичната структура – целта на този начален етап е да се направи разбивка на наличното, постигнатото до момента спрямо него и съответно какво в него трябва да се промени, за да се доближи изпълнението, до целевите очаквания. По – конкретно става въпрос за определяне на слаби и силни страни, посредством текущи резултати, използвани процедури и прилагани модели, процеси на работа. Акцент в този етап се поставя и върху свеждането му до вниманието и разбирането на всички служители.*
2. *Създаване на подходящи условия, стимулиращи социалното поведение и желанието за изява – този етап има мотивационен характер и се свързва с промяна и създаване на предпоставки за въвеждането на нова, различна, фирмена култура, която да оказва влияние не само върху работният живот на*

индивидите, но и те да могат да го асоциират с личният си живот, манталитет и емоционалност.

3. *Мотивиране* – ясно определяне на ползите в следствие от това поведение.
4. *Идентифициране на служителите, изпълняващи ролята на лидер, формален или фиктивен при необходимост* – отчитане на резултата и наблюдаване върху полезните ефекти, които вече са факт и имат стимулиращо за служителите въздействие и улесняват висшият мениджмънт, тъй като се появява възможност за управление чрез делегиране на правомощия или самоуправление.
5. *Провеждане на обучение на тема представяне на организацията чрез себе си и себе си чрез организацията* – това е допълнителна стъпка, която има както обучителен, така и характер на възнаграждение, за служителите изпъкнали в предходният етап. От една страна, обучението цели да повиши мотивацията и знанията на служителите, а от друга, фирмата да има възможността да повлияе на начинът, по който е представяна от служителите си.
6. *Управление чрез личен пример* – тази стъпка може да се изпълнява съвместно с всяка една от предходните и не е задължително да запазва мястото си в досегашната последователност. Личният пример има за цел да превърне управляващите и собствениците в идол, образ за подражание. Може да се постигне чрез ненаатрапчива демонстрация на професионалните успехи сиреч, до какво завидно положение са довели работните усилия на ръководителя и до какво биха могли да доведат работните усилия и на служителите.
7. *Периодична оценка* – необходимостта а от провеждане на периодична атестация е налична, тъй като при прилагането на всякакъв вид методология за управление, е необходимо посочването на оценени параметри и съвременното предприемане на коригиращи мерки при необходимост.
8. *Статистически анализ на данните, получени от периодичната оценка за развитието на компанията* – коректният анализ на събраната информация, е ключова за адаптирането на новият модел и за извеждането на максимално количество положителни ефекти.
9. *Проверка на потребителският (служителският) отклик и измерване на стойността на имиджа* – анализът се разпростира и до данните идващи от външната среда за фирмата, тъй като тя е мястото, което захранва организацията с градивни единици, а именно нейните служители от една страна, а от друга, за да се установи нивото на удовлетвореност от работната среда, създадо се у сегашните служители.

Въз основа на събраната информацията от проведените проучвания, могат да се изведат следните по – значими изводи:

1. Проведеното анкетно проучване измежду служителите, **доказва тезата**, че персоналният брандинг на висшият мениджмънт, увеличава доверието в тях, също както и прозрачността на публичната фирмена култура.
2. Според сравнителният анализ, между текущо състояние и състояние след въвеждане на новите механизми, се **доказва тезата**, че популярността на компанията в социалните мрежи нараства в съответствие с внедряването на

фирмена култура, която позволява на и стимулира служителите към персонално брандиране, по време на работния процес. Също така **доказва** и появата на възможност за растеж на даденото предприятие.

3. Новата фирмена култура **променя разбирането за тезата**, че служителската препоръка е основно от полза на препоръчваният служител, а може да се използва като инструмент за стабилен растеж и оформянето на ефективни, самоуправляващи се екипи.
4. Проведеното изследване **потвърждава тезата** за нарастващата значимост на социалните мрежи и присъствието на бизнеса в тях, тъй като публичността, откритостта и достоверността на разпространяваната информация са ключови фактори, за изграждането на положителен и стабилен имидж на фирмите не само като предлагаща страна, но и като работодатели.

Накрая, в последният параграф също са отбелязани от автора и някои препоръки, произлизащо от резултатите от приложената на практика експериментална методология.

Към бизнеса в България се отправят препоръки в следните няколко направления:

- използване на мотивационните възнаграждения като метод за управление;
- използване на социалните мрежи като канал за разпространение на информация и изграждане на имидж;
- натурално внедряване на политика на откритост и публичност, която да се иницира до голяма степен и от страна на служителите.

Към собствениците на малък и среден бизнес, препоръки отнасящи се до личния бранд са отправени в следните няколко направления:

- даване на пример посредством личният бранд;
- ценност на личният контакт със служителите в и след работно време;
- наблягане на живата, непринудена интеракция с целият персонал, независимо от йерархичното ниво.

Към собствениците на бизнес в България, по отношение на човешките ресурси, са отправени няколко кратки препоръка по направленията:

- общуване и консултация с всички йерархични нива, преди вземане на решение;
- поощряване на допълнителни усилия;
- създаване на условия, стимулиращи допълнителни усилия;
- създаване на процедура насочена към публичност;
- наблягане на вътре фирменото доверие;
- провеждане на обучения за персонално брандиране, което е от полза за служителите;
- осигуряване на непрекъснатост и разнообразие на мотивационния цикъл и други.





### **III. НАСОКИ ЗА БЪДЕЩА ИЗСЛЕДОВАТЕЛСКА РАБОТА ПО ТЕМАТА**

Актуалността на разгледаните в дисертационният труд въпроси, предполагат поставянето на основни насоки за последваща изследователска работа по проблема, която може да се синтезира в следните няколко направления:

Нивото на задълбоченост на изследването може а се увеличи, като методиката се приложи в компании с разнородна дейност, която касае не само сфери предполагащи екстровеъртен персонал, но и такива с наличен интровоъртен персонал.

Набавянето на по – голяма извадка от данни, засягащи няколко дружества и развитието им за по – дълъг период от време, което би могло да прецизира достоверността на резултатите, след извършване на регресионен или корелационен анализ.

Доразвиване на разработената методология и по - дълбоко внедряване на социалните мрежи в използването ѝ, в следствие на задълбочен анализ на промените в тенденциите, настъпващи ежедневно в използването на социалният организъм.

## **IV. СПРАВКА ЗА ПРИНОСИТЕ В ДИСЕРТАЦИОННИЯ ТРУД**

Научните и научно – приложните приноси в дисертационния труд се свеждат до следните:

1. Систематизирани са теоретичните основи на управлението на човешките ресурси на различни равнища: от традиционните методи за набиране и подбор на персонала, през традиционните модели за мотивация на персонала до изключително съвременните модели на персонален и корпоративен брандинг, представляващи новаторски подход както в набирането и подбора на персонала, така и в изграждането на корпоративния имидж на компанията.
2. На основата на синтез на различни теоретични школи и използване на новаторска методология за разработване на персонален и корпоративен брандинг са представени конкретни приложни резултати от изследването, които са надеждна база за разработване на фирмена политика по изграждане на корпоративен имидж.
3. Синтезирани са конкретни обобщения и изводи, от които произтичат конкретни препоръки за бранша на контактните центрове, които биха били полезни за внедряване на иновативна фирмена култура, основана на персоналния брандинг.
4. Изследвани и анализирани са ценност на бранда, фирмена култура, персонално брандиране на служителите и корпоративния имидж, които във своята взаимовръзка показват приложно създаването на корпоративен имидж чрез „хигиенно“ управление на персоналния бранд на служителите и ръководителите.
5. Предложена е поетапна методическа схема за прилагане на фирмена култура по изграждане на корпоративен имидж, посредством персонален брандинг на служителите в социалните мрежи.

## V. СПИСЪК С ПУБЛИКАЦИИТЕ, СВЪРЗАНИ С ДИСЕРТАЦИОННИЯ ТРУД

### Статии

1. **Zlatkova, Z.** (2022). Необходимостта от промяна в осъзнаването на персоналният брандинг в социалните мрежи. *Индустриални отношения и общественото развитие, (1)*, стр. 72-79.

### Научни доклади и конференции

1. **Dimitrova, Z.**, (2020). *Employees Personal Branding or common sense and Confidence*, Scientific Conference “Industrial Growth Conference 2020”, Conference proceeding 2021, p. 349 - p. 354, Oct 2, 2020
2. **Zlatkova, Z.**,(2018). *Understanding of Leadership Throughout History* Scientific Conference “Industrial Growth Conference 2018”, Conference proceeding 2018, p. 102 – p.109

## VI. ЦИТИРАНИ ЛИТЕРАТУРНИ ИЗТОЧНИЦИ

1. Васев, М. (2020). Реторически анализ на асансьорната реч. *Медии и език*, 1(7), 249-258.
2. Георгиев Х. (2017). Управление и Образование, том XIII, стр. 73.
3. Джонев С. (2001). Социалната Организация – теория, диагностика, консултация, част 1, второ допълнително издание. София.
4. Златев, В. (1999) Мениджмънт без граници. София: Университетско издателство „Стопанство“.
5. Лъкет, О. и Кейси, М. Дж. (2017) Социалният Организъм,
6. Павлова, А. (2015). Имидж, репутация, бранд. Проблеми на постмодерността, 5(1), 21-37.
7. Русакова, О. Ф., & Русаков, В. М. (2008). PR-дискурс: теоретико-методологически анализ. <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=20654208>
8. Станкова, С. (2018). Дигиталният политически диалог и социалните мрежи. Философски алтернативи, 27(5), 21-32.
9. Холис, Н. (2017), Успешният бранд. Защо силните брандове печелят повече пари, София.
10. Anker, D., *Managing Brand Equity: Capitalizing on the Value of a Brand Name*, Free Press, New York, NY, 1991, p. 85 Available at: [https://books.google.bg/books?hl=bg&lr=&id=r\\_TSY5sxnO8C&oi=fnd&pg=PT10&dq=Aaker,+D.,+Managing+Brand+Equity:+Capitalizing+on+the+Value+of+a+Brand+Name,+Free+Press,+New+York,+NY,+1991,+p.+85+&ots=Ax2KlhxXZb&sig=k8w2pgIPEhyOc18fEsulWK\\_TNU&redir\\_esc=y#v=onepage&q&f=false](https://books.google.bg/books?hl=bg&lr=&id=r_TSY5sxnO8C&oi=fnd&pg=PT10&dq=Aaker,+D.,+Managing+Brand+Equity:+Capitalizing+on+the+Value+of+a+Brand+Name,+Free+Press,+New+York,+NY,+1991,+p.+85+&ots=Ax2KlhxXZb&sig=k8w2pgIPEhyOc18fEsulWK_TNU&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false)
11. Baker, L. R. (2016). Making sense of ourselves: self-narratives and personal identity. *Phenomenology and the Cognitive Sciences*, 15(1), 7-15.
12. Balmer, J. (2001). Corporate identity, corporate branding and corporate marketing - Seeing through the fog. *European Journal of Marketing* Vol. 35 No. ¾. pp. 248-291 doi: <https://doi.org/10.1108/03090560110694763>.
13. Bhasin K. (2011). 15 Facts About Coca-Cola That Will Blow Your Mind, *Insider, Finance*, 09 June. Available at: <https://www.businessinsider.com/facts-about-coca-cola-2011-6>
14. Clawson, T. (2020). Zooming In—Should SMEs Invest In The Personal Brands Of Employees?. *Forbes*. posted on 27.09.2020, Available at: <https://www.forbes.com/sites/trevorclawson/2020/09/27/zooming-in-should-smes-invest-in-the-personal-brands-of-employees>
15. *Forbes* (2022). The World's Most Valuable Brands, Available at: <https://www.forbes.com/powerful-brands/list/3>
16. Gilani, M., Zadeh, M. and Saderi, H. (2012). The role of strategic human resource management in creation of competitive advantages (case study: a commercial organization in Malaysia). *International Journal of Business and Social Science*, Vol. 3(16).
17. Gluhovic, N. (2019). Brand Equity Management: Interbrand Method. *Novi Economist*, 20-21st of June 2019. Достъпна на: (Посетена на 20.09.2019) Достъпна на: <https://doisrpska.nub.rs/index.php/NOEK/article/view/6792>
18. Goodyear, M. (1996). Divided by a common language: diversity and deception in the world of global marketing. *Journal of the Market Research Society*, vol. 38(2), pp. 105-123.
19. Hardy, Q. and Gelles, D. 2014, Hewlett-Packard Announces Breakup Plan as Technology Landscape Shifts, *The New York Times*, Technology, 6 October. Available at: <https://www.nytimes.com/2014/10/07/business/hewlett-packard-announces-breakup-plan.html>
20. Kapferer, J. N. (2008). *The new strategic brand management: Creating and sustaining brand equity long term*. Kogan Page Publishers. Available at: [https://books.google.bg/books?hl=bg&lr=&id=8PolTiB7bicC&oi=fnd&pg=PR5&dq=kapferer+brand+equity&ots=ezZc-FvCWv&sig=dU-26c-9tWxJr8lw-Dr6ldbDfxQ&redir\\_esc=y#v=onepage&q=kapferer%20brand%20equity&f=false](https://books.google.bg/books?hl=bg&lr=&id=8PolTiB7bicC&oi=fnd&pg=PR5&dq=kapferer+brand+equity&ots=ezZc-FvCWv&sig=dU-26c-9tWxJr8lw-Dr6ldbDfxQ&redir_esc=y#v=onepage&q=kapferer%20brand%20equity&f=false)
21. Kelso, A. 2020, Why Brands Like McDonald's And KFC Are Embracing Marketing Gimmicks Like Burger-Scented Candles, *Forbes*, 27.02.2020. Available at:

<https://www.forbes.com/sites/aliciakelso/2020/02/27/why-brands-like-mcdonalds-and-kfc-are-embracing-marketing-gimmicks/?sh=16536d9e7b9b>

22. King, S. (1991). Brand building in the 1990s. *Journal of Consumer Marketing*.
23. Levitskaya, A., & Fedorov, A. (2020). Typology and mechanisms of media manipulation. *International Journal of Media and Information Literacy*, 5(1), 69-78. Doi: <https://doi.org/10.13187/ijmil.2020.1.69>
24. McEnally, M., & De Chernatony, L. (1999). The evolving nature of branding: consumer and managerial considerations. *Academy of Marketing Science Review*, vol. 2(1), pp. 1-16. Doi: 10.1.1.197.1211
25. Morgan, M. (2011). Personal branding: Create your value proposition. *Strategic Finance*, vol. 93(2), p. 13.
26. Mosmans, A. (1995). Brand strategy: creating concepts that drive the business. *Journal of Brand Management*, vol. 3(3), pp. 156-165. Doi: <https://doi.org/10.1057/bm.1995.42>
27. Profit.bg (2018). Изненадващи факти за Соса-Кола, които може би не знаете. Класации. Достъпна на <https://profit.bg/klasatsii/iznenadvashhti-fakti-za-coca-cola-koito-mozhe-bi-ne-znaete/>
28. Rogers, C. (1961). On becoming a person: A therapist's view of psychotherapy (p. 0). London: Constable. Doi: <https://doi.org/10.1080/095150899105945>
29. Sennett, R. (2017). *The fall of public man*. WW Norton & Company.
30. Shen, M., & Tianxiang, Y. (2011). The effects of Chinese Culture on Internal Management and Marketing Strategie: Case Study on Coca-Cola (China) and NEC (China).
31. Slater, J. (2000). Collecting the real thing: A case study exploration of brand loyalty enhancement among Coca-Cola brand collectors. *ACR North American Advances*. Available at: <https://www.acrwebsite.org/volumes/8388>
32. Šliburytė, L., & Vaitiekė, J. (2019). Exploring the effect of ambient scent on consumer impulsive buying behaviour: theoretical insights. *Organizacijų vadyba: sisteminiai tyrimai= Management of organizations: systematic research*. Kaunas: Vytauto Didžiojo universitetas, 2019, T. 81, p. 101-118. Doi: <https://doi.org/10.1515/mosr-2019-0007>
33. Tőkés, G. (2019). Service Brand Identity Characteristics of Software and IT Companies in Cluj-Napoca. *Acta Universitatis Sapientiae, Communicatio*, (6), 61-82. Doi: 10.2478/auscom-2019-0004
34. Urde, M. (1999). Brand orientation: A mindset for building brands into strategic resources. *Journal of marketing management*, vol. 15(1-3), pp. 117-133. Doi: <https://doi.org/10.1362/026725799784870504>
35. Webcafe (2012), "Леново": Номер 1 сме по производство на компютри, Mobilecafe. Достъпна на: <https://webcafe.bg/index.php/web/1397881619-lenovo-nomer-1-sme-po-proizvodstvo-na-kompyutri.html>
36. Yunus, U. (2016). Enhance The Brand Image Through Television Commercial (Tvc): A Case Study "Create Your Chance" of Tokopedia. Com and Apologizes of Bukalapak. Com. *Humaniora*, 7(4), 569-576. Doi: <https://doi.org/10.21512/humaniora.v7i4.3609>