

на гл. ас. д-р Елена Йорданова Шопова

за участие в конкурс за заемане на академична длъжност „доцент“ в област на висше образование: 3. Социални, стопански и правни науки, професионално направление: 3.8. Икономика, научна специалност „Икономика и управление (аграрна икономика)“, обн. В ДВ бр. 92/03.11.2023

### Монография

Йорданова, Е. (2023). Управленски аспекти в съвременното земеделие. Издателство: Верига Домино ЕООД, В. Търново, 200 стр., ISBN 978-619-04-0026-4

Съвременното земеделие е сред най-важните отрасли на българската икономика, с традиции и определящо значение за осигуряване на суровини за населението в страната и доходи за голяма част от хората в селските райони. Безспорното значение на съвременното земеделие можем да установим от качеството на продукцията, която произвежда, делът му в българската икономика, мястото, което заема като площ, половината от територията на страната, и най-вече заетия човешки фактор в аграрния сектор и неговия водещ принос. Редица са проблемите и трудностите, които срещат заетите в сектора земеделски стопани и всички, работещи в агроорганизации. Налага се необходимостта от съобразяване с новите екологосъобразни изисквания и потребности на съвремието ни.

*Актуалността* на анализираната проблематика произтича от осъзнатата необходимост от изследване на управленските аспекти в съвременното земеделие във връзка с адаптирането към динамичните промени в организационната и околната среда и осигуряването на ефективност на управленската дейност и устойчивост на земеделските практики. Насоката на настоящото изследване е продиктувана от желанието за още проучвания на управленските аспекти и ролята на човешкия фактор за устойчивостта на съвременните агроорганизации и неговата значимост за цялостното развитие на аграрния сектор, защото научната литература има нужда от подобно изследване. *Основната теза* на монографичния труд е, че ефективността на

управленския процес спомага за устойчивостта и развитието на съвременното земеделие.

**Обект на изследване** са екологично-етичните управленски аспекти и тяхното значение за ефективността и устойчивостта на управленския процес в земеделски стопанства. **Предмет на изследване** са методологичните и практико-приложни аспекти на управлението чрез екологично-етична структура на управление в земеделски стопанства от Великотърновски регион. **Целта** на монографичното изследване е да се анализират възможностите да се влияе в екологично-етична насока върху поведението на човешкия фактор, което да допринесе за по-добрата реализация и екологизация на управленския процес. Представените данни са синтезирани от различни източници – официални данни, публикувани от различни институции – НСИ, Министерство на земеделието, МОСВ, ЕК, Евростат и др., както и индивидуално събрани данни - анкетни проучвания на място, онлайн анкета и пряко лично интервю. Използваните **методи** са общонаучни изследователски методи, емпирико-теоретични, а аналитичните инструменти са анализ и обобщение на специализирана литература, графичен, табличен и схематичен метод за представяне на основни характеристики, анкетно проучване.

Всички направени разсъждения в седемте параграфа на **първа глава** обединяват управленските и екологични насоки в изследователската цел на теоретично ниво, като изследват концепции относно поведенческата промяна на човешкия фактор в управленския процес. Чрез систематичен преглед на литературата, авторски коментар и обобщения са изведени изследователски тенденции, свързани с проблемите в развитието на съвременното общество и по-конкретно в организациите от аграрния сектор. Разгледани са обобщените фактори за устойчивост на управленския процес като неделима част от устойчивото развитие на съвременното общество и по-конкретно към социалния и екологичния аспект на организационното развитие. Изводите са логически преход към разсъжденията в следващата глава - разумното отношение към околната среда и пестеливото използване на нейните ресурси, така, че да могат и идните поколения да задоволяват своите потребности, определяме като рационално поведение спрямо околната среда, като с изведените формулировки е задълбочено и разширено полето на познание в изследваната област.

Във **втора глава** изследването е структурирано в два основни аспекта, чиято допирна точка е потърсена и изведена от проучени основни стратегически документи в първия параграф. Първият, управленски аспект на разсъждение, включва открити и анализирани управленски умения, методика за изграждане и прилагане на подходящи за новите социални и природни условия разгледани управленски умения и предложен нов иновативен подход,

които утвърждават принципите на устойчивото развитие. Вторият, екологосъобразен аспект, разглежда същността, принципите и значението на социалната отговорност и екологичната отговорност. Обобщен е изводът, че основна предпоставка за етичност и ефективност на управленския процес в съвременното земеделие са изграждането на управленски умения и приемането на управленски подход, обединяващ индивидуалните потребности и организационните цели, както и целите на земеделското стопанство за икономическо развитие и растеж с принципите на устойчивото развитие.

Основните изводи, получени на базата от по-големия процент от резултатите в анкетното проучване *в трета глава*, показват обективното състояние на отношението към екологичните проблеми в земеделските стопанства. След емпиричното тестване на методическия алгоритъм, наред с формулираните обобщения, представящи управлението и отношенията в земеделските стопанства, са открити изводи и препоръки, формирани от направените теоретични разсъждения и практически изследвания.

В заключение е установено, че нарастващите изисквания в сферата на съвременното земеделие и навлизането на нови европейски стандарти, свързани с аграрния сектор, налагат необходимостта от нови управленски подходи, които да съчетават традиционната практика с новостите в променящата се среда. Иновативният подход в управлението на агроорганизациите, предложен и изследван в монографичния труд, съчетава традиционните управленски подходи, стилове и практики, насочвайки вниманието преди всичко върху човешкия фактор в земеделските стопанства в условията на трансформираща се към устойчивост икономика.

## **6. Статии и доклади, публикувани в научни издания, реферирани и индексирани в световноизвестни бази данни с научна информация**

6.1 Nikolova, M., **Yordanova, E.** (2023). Human resources as a factor for the sustainability in bulgarian agricultural holdings. Scientific Papers Series “Management, Economic Engineering in Agriculture and Rural Development“, Volume. 23(3)2023., p.625-634. University of Agronomic Sciences and Veterinary Medicine of Bucharest, Romania. Ceres Publishing House, Bucharest. PRINT ISSN 2284-7995, E-ISSN 2285-3952.

[https://managementjournal.usamv.ro/pdf/vol.23\\_3/volume\\_23\\_3\\_2023.pdf](https://managementjournal.usamv.ro/pdf/vol.23_3/volume_23_3_2023.pdf)

Всички стратегически документи, свързани с развитие на земеделието и неговото устойчиво управление в България, акцентират върху водещата роля на човешкия фактор, като приоритетите са насочени към стимулиране на приемствеността между поколенията и предаване на опита и уменията, водещи

до успех на земеделските стопанства. Като проблем обаче се откроява тенденцията, свързана с напредналата възраст на повечето земеделски производители и липсата на достатъчно образовани и компетентни предприемачи, които да използват предимствата на технологиите в земеделското производство. **Целта** на изследването е свързана с проучване и обобщаване на основни тенденции в тази насока в българските земеделски стопанства, акцентирайки върху значението на няколко основни фактора за устойчивост и тяхната взаимовръзка, а именно: семейна – несемейна работна сила, пол, възраст и образование на земеделските производители. Възрастта и образованието на хората, работещи в земеделието, са важни фактори за успеха и устойчивостта на сектора. Чрез насърчаване на образованието и обучението, и навлизане на следващото поколение земеделски предприемачи в аграрния сектор, земеделието гарантира своя постоянен успех и растеж. Комбинацията от възраст и образование също допринася за развитието на специфични умения и знания в агробизнеса. Използваните **методи на изследване** в проучването включват: общонаучни изследователски методи, обобщение и синтез, логически метод, таблично и графично представяне на характеристики и тенденции. Анализът се основава на емпирични доказателства – наблюдение, интервю, казуси от практическата дейност на земеделски стопанства и споделен опит от производители. **Резултатите** от изследването са систематизирани в няколко направления: влияние на фактора семейна – несемейна работна сила върху управленския процес; значение на пола на заетите в аграрния сектор; възрастово съотношение и ползите от него; осъзнаване на необходимостта от подходящо образование и обучение на земеделските производители. **В заключение**, обобщените проучвания създават представа за тенденциите в *българския аграрен сектор* по отношение значението на човешкия фактор и очертават бъдещи насоки за изследване в областта на човешките ресурси в съвременното земеделие. Влиянието на възрастта и образованието върху земеделските практики варира в зависимост от специфичния контекст и култура на земеделската общност, която се изследва. Поради това е важно резултатите от всяко изследване да се интерпретират внимателно и да се вземат предвид уникалните характеристики на изследваните български стопанства.

**7. Статии и доклади, публикувани в нереферирани списания с научно рецензиране или публикувани в редактирани колективни томове (10/n)**

**7.1. Йорданова, Е. (2023).** Основни тенденции в развитието на земеделските стопанства. *e-Journal VFU*. Варна: Издателство на Варненския свободен университет „Черноризец Храбър”, Брой 19 – 2023, стр. 270-277, ISSN 1313-7514

<https://rb.gy/bsoujr>

Все повече земеделски производители осмислят опасността и предприемат мерки за по-решителни действия, относно опазването на околната среда, използвайки добри земеделски практики, чиято роля за опазване на биоразнообразието непрекъснато нараства. Поради това, важно място в Общата селскостопанска политика се отделя на въпросите, свързани с устойчивото управление. Обръща се внимание, че Общата селскостопанска политика (ОСП) на Европейския съюз е важен фактор за развитието на земеделския сектор в България, осигурявайки финансиране за развитие на селските райони и подпомагане на земеделските стопанства. Отчита се, че земеделските организации играят решаваща роля в подкрепа на развитието и устойчивостта на аграрния сектор в България. Посочват се статистически данни на Министерството на земеделието, които проследяват основни тенденции в развитието на аграрния сектор, като прави впечатление, че грижата за аграрния сектор има своето значение, защото бъдещото развитие на земеделието в ЕС и финансирането му е тясно свързано с темата екология и устойчиво използване на природните ресурси.

Защитава се тезата, че определяща роля за устойчивото развитие на земеделските стопанства има човешкият фактор в управленския процес и се акцентира на решаващото значение от решенията и поведението при управление на риска от страна на земеделските стопани, които наред със своя опит, умения, подход и действия, е необходимо да се информират и да повишават своите компетентности чрез специализирано обучение. В тази връзка е открито дейността на центъра за професионално обучение (ЦПО) към НССЗ, който е лицензиран от Националната агенция за професионално образование и обучение (НАПОО). Обръща се внимание върху подобряването на връзката „научни изследвания - съвети в земеделието - земеделски бизнес”, като статистиката проследява проведени информационно-образователни семинари, във връзка с информационното

осигуряване, организирани информационни събития, демонстрации, специализирани изложения, проведени изнесени приемни. Посочва се целта на изнесените приемни/консултантски дни, а именно - да се разшири и улесни достъпът до консултантските услуги на земеделските стопани, чиито стопанства са отдалечени от областните градове. По време на изнесените приемни фермерите получават актуална информация и съвети в областта на земеделието и за възможностите за подпомагане. Формулира се изводът, че стопанисването и управлението на земеделските стопанства е отговорен и труден процес, който съчетава изискванията на съвременните условия за организационно развитие, необходимостта от съобразяване с промените в климатичните условия и опазването на околната среда, усет за иновативни решения, управленски умения и подход.

**7.2. Йорданова, Е. (2023).** Устойчивост на аграрния мениджмънт в контекста на ОСП. *e-Journal VFU*. Варна: Издателство на Варненския свободен университет „Черноризец Храбър”, Брой 19 – 2023, стр. 278-285, ISSN 1313-7514

<https://rb.gy/fzg4nq>

Настоящата статия откроява водещите приоритети на общата селскостопанска политика (ОСП) и акцентира върху екологично-етичните аспекти на нейните основни цели. Набелязват се основни проблеми в аграрния сектор, които създават трудности в нелекия управленски и производствен процес в съвременното земеделие, които въпреки добрите намерения и осигуряването на подкрепа чрез ОСП, биха могли да нарушат управленската устойчивост. Поради икономическата несигурност и прякото взаимодействие на селското стопанство с околната среда и последиците от тези фактори и непредвидени рискове, посочваме основни мерки в ОСП за постигане на управленска устойчивост, както и въздействието и промяната, която те изискват в управлението на агроорганизациите.

Акцентира се върху управленските аспекти в развитието на агроорганизациите. Проследяваме и обобщаваме, че аграрният мениджмънт логично следва основните управленски функции. В тази връзка са разгледани и обобщени основните приоритети на ОСП, които определят устойчивостта на аграрния мениджмънт. Тези приоритети помагат за насочването на селскостопанската политика на ЕС и оформят бъдещото развитие на селското стопанство. Защиатава се тезата, че управленската устойчивост и насоките на промените в съвременното

земеделие имат и своя морален елемент при избора на щадящи практики, хуманно отношение, грижа и отговорност, затова акцентираме върху екологично-етичните аспекти в основните цели на ОСП. Насочваме вниманието към приетото от нас становище, че глобалните изменения в управлението на съвременното земеделие имат основно нравствени измерения. Това подкрепя нашата теза, че за устойчивостта на аграрния мениджмънт е необходима екологично-етична ориентация на мисленето и поведението в процесите на създаване на организационната стратегия и прилагането ѝ в производствените практики. Формулиран е изводът, че за да бъде екологично устойчив управленският процес в селското стопанство, грижата и подпомагането към земеделските стопани трябва да е гарантирана и навременна, защото те са изправени пред двойно предизвикателство - да произвеждат храна и в същото време да защитават природата и да опазват биологичното разнообразие.

**7.3. Йорданова, Е.<sup>1</sup> (2023).** Устойчиво развитие на съвременното земеделие чрез приемане и прилагане на социална отговорност. *Eastern Academic Journal*. Бургас: Издател: Университет «Проф. д-р Асен Златаров», Брой 1 (април 2023г.), стр. 10-17, ISSN 2367-7384

<http://www.e-acadjournal.org/pdf/article-23-1-2.pdf>

В настоящата статия акцентираме, че в съвременната динамична среда, дейността на агроорганизацията може да бъде успешна, ефективна и устойчива, ако е социално отговорна. Актуалността и значимостта на научното изследване на социалната отговорност в съвременното земеделие са безспорни за осъществяването на крайните цели и положителните резултати в земеделските стопанства. Вниманието се насочва върху необходимостта от екологична отговорност и разумен подход към всички компоненти на околната среда за постигане на ефективно управление и устойчиво развитие на съвременното земеделие. Разгледана е същността на концепцията за социалната отговорност, която добива все по-голяма популярност както в съвременната научна теория за агроорганизацията, така и в реалната стопанска практика. Социалната отговорност предполага доброволна грижа на агроорганизациите към хората и към околната среда, което подкрепя защитаваната теза, че тя е преди всичко етична категория.

---

<sup>1</sup> Елена Йорданова и Елена Шопова са имена на едно и също лице.

В подкрепа на нашето твърдение за значението на етиката в екологизацията на управленския процес обръщаме внимание, че Програмата на ООН за устойчиво развитие до 2030 г. подчертава, че КСО разширява своя обхват не само към въздействието върху обществото и околната среда, но вече насочва фокуса на дейност на организациите към проблеми, свързани с етиката. Отделя се внимание на реализацията на социални инициативи в рамките на приетите социални цели на организациите, които са от голямо значение за формирането на техния добър имидж в обществото, както и на социалните иновации като ефективен и устойчив начин за решаване на обществени проблеми, като са открити водещите принципи при прилагането на социални иновации и направленията, в които са насочени, според областите на КСО. Подчертано е, че социалните иновации се свързват и със социалното предприемачество. В тази връзка е посочено, че използването на устойчиви практики за запазване на почвата и водата може да подобри добивите на културите, да е от полза за околната среда и да осигури дългосрочни икономически ползи за земеделските производители. Обобщени са изводи, формирани от направените теоретични разсъждения, че същността на КСО не се изразява и ограничава основно в икономическата, социална и екологична насока на устойчивото развитие, а категорично последните тенденции и инициативи открояват и нейната етична насоченост. Ефективното управление на хората и спазването на екологосъобразно производство изисква баланс между тези тенденции, който е в основата на социалната отговорност.

**7.4. Йорданова, Е. (2023).** Ключови аспекти на управлението в съвременното земеделие. *Eastern Academic Journal*. Бургас: Издател: Университет «Проф. д-р Асен Златаров», Брой 1 (април 2023г.), стр. 18-26, ISSN 2367-7384

<http://www.e-acadjournal.org/pdf/article-23-1-3.pdf>

Съвременното земеделие изисква многостранен подход към управлението, за да се осигури ефективно и устойчиво производство. В настоящата статия се открояват основните ключови аспекти на управление в съвременното земеделие, а именно: управление на ресурсите, управление на труда, финансово управление, маркетинг и продажби, управление на технологиите, управление на околната среда, управление на екологичния риск. По-подробно се разглежда управлението на риска за околната среда в селското стопанство, който се отнася до процеса на идентифициране,



оценка и смекчаване на потенциални рискове за околната среда, свързани със земеделските практики. Този процес включва използването на различни инструменти и техники за минимизиране на отрицателното въздействие на земеделското производство върху околната среда, като същевременно се насърчават устойчиви и отговорни практики. Посочват се ключови компоненти на ефективна програма за управление на риска за околната среда в селското стопанство. Защитава се тезата, че ефективното и адекватно въздействие на човешкия фактор в съвременното земеделие е в основата на управлението на риска. Набелязани са стъпките за неговото преодоляване и предпазване от негативни последици за земеделските стопанства и са обобщени в методология. От Програмата за управление на рисковете и кризите в отрасъл Земеделие са представени етапите, условно разделените подвидове на външните и вътрешните екологични рискове, както и рисковете, според вероятността за реално проявление на отрицателните последици. Формулиран е изводът, че управлението на риска за околната среда в аграрния сектор е критичен компонент на отговорното и устойчиво земеделие, но чрез ефективно идентифициране и смекчаване на потенциалните рискове за околната среда, съвременното земеделие може да минимизира въздействието си върху нея и да насърчава устойчиви и отговорни практики, които са от полза както за околната среда, така и за обществото.

**7.5. Йорданова, Е. (2023).** Проблеми, тенденции и характеристики в развитието на съвременното земеделие в България. *Eastern Academic Journal*. Бургас: Издател: Университет «Проф. д-р Асен Златаров», Брой 1 (април 2023г.), стр. 55-61, ISSN 2367-7384

<http://www.e-acadjournal.org/pdf/article-23-1-6.pdf>

Основните проблеми и тенденции в съвременното земеделие, които са открити и разгледани в настоящата статия, ясно потвърждават необходимостта от приемането на концепция за постигане на устойчивост чрез прилагане на екологосъобразни решения и практики, щадящи околната среда. Акцентира се, че балансирането на икономическата рентабилност и екологичната устойчивост в селското стопанство не винаги е лесно и изисква дългосрочна перспектива и инвестиции в устойчиви практики. Защитава се тезата, че с нарастващото осъзнаване на въздействието на

неустойчивото селско стопанство върху околната среда и човешкото здраве, има нарастващо търсене на устойчиви земеделски продукти, които могат да предоставят възможности на земеделските производители да преминат към по-устойчиви практики. Посочват се статистически данни, които проследяват основни тенденции и характеристики в развитието на съвременното земеделие в България. От представените показатели се обобщава, че въпреки колебанията в данните, които зависят основно от климатичните условия, статистиката сочи относителна стабилност в посочените тенденции. Устойчивостта в получаваните резултати зависи от премерения риск при създаване на стратегията за развитие на земеделските стопанства. Формулиран е изводът, че земеделието е сред най-важните отрасли на българската икономика, с традиции и определящо значение за осигуряване на суровини за населението в страната и доходи за голяма част от хората в селските райони. Безспорното значение на съвременното земеделие можем да установим от качеството на продукцията, която произвежда, дялът му в българската икономика, мястото, което заема като площ, половината от територията на страната, и най-вече заетият човешки фактор в аграрния сектор и неговият водещ принос.

**7.6. Йорданова, Е. (2023).** Екологично-етичен компонент в управлението на съвременното земеделие. *Годишна университетска научна конференция на НБУ "Васил Левски" - 2023 г. Сборник с доклади.* Том 11. стр. 33-38. В. Търново: Издателски комплекс на НБУ „Васил Левски”, ISSN 1314-1937

Настоящият доклад акцентира върху съвместяването на етичния и екологичния компонент в мисленето, отношението и поведението на земеделските производители, на заетите в аграрния сектор, на потребителите и на цялото общество към здравето на хората, към околната среда и към грижата за идващите поколения. Защитаваната теза за екологично-етичния компонент в управлението на съвременното земеделие е обоснована в откритите и последователно анализирани основни аспекти на приетата от нас тенденция за екологично-етична поведенческа промяна. Обединяването на тези аспекти в организационната стратегия на земеделските стопанства създава предпоставки за устойчивост на управленския процес на агроорганизациите. Обръща се внимание, че мениджърският подход в съвременното земеделие е свързан с

трансформацията на аграрния сектор към щадящи околната среда методи на производство, нови екологични технологии, проучване, избор и въвеждане на нови екологосъобразни етични практики и инициативи. Откроява се тенденцията, че единствено чрез грижата за околната среда, осъзнатата отговорност, екологичното съзнание, рационалното мислене и адекватно поведение, основано на познания и умения, може да се осъществява разумният преход към едно ново балансирано управление и развитие на аграрния сектор. Формулиран е изводът, че разумното отношение към околната среда и пестеливото използване на нейните ресурси, така, че да могат и идните поколения да задоволяват своите потребности, изправя съвременното общество пред морални дилеми. Осъзнавайки вече последствията от нерационалните си действия спрямо природната среда и спазвайки изискванията на европейски и национални стратегически документи, земеделските производители все повече насочват своята производствена дейност в посока на екологосъобразно отношение към околната среда и начините на производство.

**7.7. Йорданова, Е. (2023).** Етични проблеми и етични дилеми в аграрния мениджмънт. *Годишна университетска научна конференция на НВУ "Васил Левски" - 2023 г. Сборник с доклади.* Том 11. стр. 39-43. В. Търново: Издателски комплекс на НВУ „Васил Левски”, ISSN 1314-1937

Настоящият доклад акцентира върху етичните проблеми в съвременното земеделие, които пораждат етични дилеми пред аграрните предприемачи. Решаването на тези проблеми е свързано с етичните ценности и моралната преценка на земеделските производители, което изисква разумен избор, защото касае глобалните проблеми за опазване здравето на хората и съхраняване на околната среда. Вземането на екологосъобразни и отговорни решения води до устойчивост и адекватно поведение в управлението на агроорганизациите. Насочва се вниманието, че етиката в земеделието се отнася до моралните принципи и ценности, които ръководят вземането на решения и действията в аграрния сектор. Защитаваната теза, че основно нравствени са измеренията на динамичните глобални промени в обществото и икономиката, е обоснована чрез подбор и анализ на конкретни етични въпроси и проблеми, и възможни отговори и решения на възникващите от тях етични дилеми в поведението на съвременния земеделски производител. Правят се констатации, че етиката в съвременното земеделие е сложен и многостранен въпрос, който засяга

набор от морални принципи и ценности. Отчита се, че за насърчаване на етичните практики в аграрния сектор е важно да се вземат предвид нуждите и правата на всички заинтересовани страни, включително предприемачи, работници, потребители и околната среда. Откроява се тенденция, че съвременното земеделие е отрасъл, който е засегнат от различни етични проблеми и вземане на разумни решения по етични казуси. Формулиран е изводът, че справянето с тези етични проблеми е от решаващо значение за стимулиране на устойчиви и отговорни земеделски практики и гарантиране на дългосрочната жизнеспособност на сектора.

**7.8. Йорданова, Е. (2023).** Основни управленски умения на земеделския производител. *Годишна университетска научна конференция на НВУ "Васил Левски" - 2023 г. Сборник с доклади.* Том 11. стр. 45-49. В. Търново: Издателски комплекс на НВУ „Васил Левски”, ISSN 1314-1937

Управленските умения в съвременното земеделие са от изключително важно значение в условията на непрекъсната потенциална несигурност, свързана с климатични условия, пазарна среда, решаване на възникнали кризисни ситуации, спазване на редица административни изисквания, съобразяване с екологични и технологични промени, производство на екологосъобразна продукция, съхранение на биологичното равновесие за бъдещите поколения и най-важното, бавна поведенческа промяна, свързана с мисленето, самосъзнанието и жизненоважната отговорност за опазване на околната среда. Именно затова ролята на земеделския предприемач и неговите управленски умения са предмет на разсъждение в настоящия доклад предимно от управленска и хуманна гледна точка. Акцентира се, че умението да се управлява в съвременната динамична организационна среда е изключително сложна задача, която изисква, освен знания и предварителна подготовка в съответната област, умения за вземане на решения и психологическа нагласа за ефективно ръководене. Уточняваме, че са разгледани мениджърските умения основно от управленска гледна точка, защото от своите проучвания в научната литература смятаме, че е по-малко застъпено, а необходимо, подобно изследване, свързано с аграрния мениджмънт. За целите на нашето изследване се спираме по-конкретно на базисните умения, които разглеждаме не само като умения, необходими на земеделския предприемач, но и умения, които трябва да притежават и всички, заети в сектора, за да бъде управлението екологосъобразно и ефективно. Защиаваната теза, че управленските умения на един земеделски предприемач са от решаващо значение за успеха на неговия

бизнес, е обоснована в подбраните и анализирани последователно умения и компетенции. Формулиран е изводът, че притежаването на тези управленски умения и компетенции помага на земеделските организации да подобрят своите дейности и практики, да увеличат производителността и да отговорят на предизвикателствата и възможностите в аграрния сектор.

**7.9.** Алексиева, Д., Йорданова, Е. (2021). Рационални интереси и функционално поведение в организацията. *Eastern Academic Journal*. Бургас: Издател: Университет «Проф. д-р Асен Златаров», Брой 2, стр. 1-7, ISSN 2367-7384

<http://www.e-acadjournal.org/pdf/article-21-2-1.pdf>

Влиянието върху поведението на човешкия фактор и свързаните с този процес промени се налагат постепенно, защото поведенческата промяна е най-трудна и бавна, а очакваният резултат е в дългосрочен план. Съществуват различни управленски подходи и методи за поведенческо въздействие, като е поставен акцент на тяхната функционалност и рационалност, насочена предимно към значението на общуването, интересите, поведението, решенията и взаимоотношенията в управленския процес за подобряване на неговата ефективност. Успешното развитие на тези процеси означава, че идеите, целите и начинът на управление трябва да бъдат адаптирани според непрекъснато променящите се условия на вътрешната и външна среда. Отчита се, че постигането на симбиоза между интересите на ръководството и служителите, и целите на организацията, стои в основата на разбирането за функционално поведение в организацията. Защиаваната теза е, че функционалността в поведението е свойство, което обуславя съответствието между интересите на служителите и основните цели на организацията. Тя е аргументирана на теоретично ниво, чрез изследване в научната литература от традиционна и съвременна гледна точка, като сближаването на идеята за психологическото разбиране за управление на човешкото поведение с икономическата реалност, е разгледана чрез конкретни примери от теориите на американския психолог Гордън Олпорт и американския икономист Ричард Талер. Обобщени са резултати с какво допринася взаимното влияние между рационалните интереси и функционалното поведение за ефективността на организацията. Формулиран е изводът, че застъпването на разгледаните в статията психологически аспекти на връзката и взаимното влияние между рационалните интереси и функционалното поведение допринасят за подобряване ефективността на управленския процес, като е акцентирано, че

да се развива динамично една организация означава, че идеите, целите и начинът на управление трябва да бъдат адаптирани според непрекъснато променящите се условия на вътрешната и външна среда.

**7.10. Йорданова, Е. (2021).** Управление на изпълнението в организацията. *Устойчиво развитие и социално-икономическа кохезия през XXI век - тенденции и предизвикателства. Сборник с доклади.* Том II, стр. 298-302. Свищов: АИ Ценов. ISBN 978-954-23-2069-2

В доклада се изследва управление на изпълнението, ориентирано към резултати, представляващо механизъм за координиране на основните управленски процеси в организацията с възможностите за развитие на човешките ресурси, което осигурява непрекъснато подобряване на ефективността на управленския процес. Тезата, която се защитава, е, че създаването на подходящи условия и отношения в организационната среда, е подход за ефективно управление на служителите, като по този начин се постига силна организационна интеграция, ориентирана към постигане на цели, ангажираност на служителите, гъвкавост и подобряване качеството на работа. Формулиран е изводът, че ефективната реализация на организационната стратегия и управленския процес изисква прилагане на интегриран подход за управление на изпълнението, който включва адекватни управленски решения спрямо кризисни ситуации, както и механизми за добро управление и повишаване мотивацията на служителите при изпълнение на служебните задължения. Използването на такъв подход, чрез последователни методически стъпки, прави възможно да бъдат постигнати целите на организацията и да се преодоляват съществуващите проблеми. Управление на изпълнението, ориентирано към резултати, включва последователна координация на основните управленски процеси в организацията.

**7.11. Йорданова, Е. (2021).** Социални промени и необходимост от обучение на човешките ресурси в организацията. *Логистиката и обществените системи. Сборник с доклади.* стр. 675-680. В. Търново: Издателски комплекс на НБУ „Васил Левски”, ISSN 2738-804

В доклада се изследва, че нововъведенията в икономическата сфера не са предимно от технически характер, а се свързват с нови управленски подходи и нови управленски отношения. Констатира се потребността от

адекватно обучение, съобразено с новите изисквания на динамично променящия се свят. Тази необходимост се обосновава от факта, че в своя професионален път всяка личност непрекъснато се усъвършенства, натрупва опит, усвоява нови умения, придобива допълнителни познания. Отчита се, че един от най-ефективните начини за повишаване квалификацията на ръководители и служители в организациите е обучението. В настоящото изложение се акцентира на по-специфично обучение, а именно – обучението като фактор за формиране на ефективни управленски отношения и адекватно на различните ситуации от практиката поведение. Защиатава се тезата, че обучението, с цел формиране на поведение, адекватно на различни ситуации, е от ключово значение за повишаване на организационната ефективност. Изброяват се и обобщават целите на обучението. Освен това е направено и заключението, че обучението е метод, с който се постига компетентност и ефективност и при определено достигнато ниво на знания от страна на служителите, от ръководителя е необходимо по-скоро само да изисква и консултира при вече възникнали ситуации. По този начин, ако се прави равносметка на вложените средства и време в обучение, и постигнатите резултати в дългосрочен план, то необходимостта от обучение на персонала би била крайно необходима стъпка в стратегията на ръководството.

**7.12. Йорданова, Е. (2021).** Логистичен процес и управленски процес. *Логистиката и обществените системи. Сборник с доклади.* стр. 669-675. В. Търново: Издателски комплекс на НВУ „Васил Левски”, ISSN 2738-8042

Целта на изследването е да се идентифицира налагащата се тенденция, че в последните години логистиката има все по-широко приложение и се отличава със значителни промени в организацията и управлението на пазарните процеси в глобален мащаб. Насочва се вниманието към обществените потребности и пазарното търсене, които се променят динамично с времето, а това поражда нови процеси и тенденции в предлагането на услуги и развитието и реструктурирането на логистичния сектор. В тази връзка се анализира, че в организациите се осъзнава необходимостта от повишаване ефективността на работа чрез оптимизиране на разходите и увеличаване на качеството, което да доведе до нарастване на конкурентоспособността. Докладът насочва вниманието, че с важна и определяща част от управлението на бизнеса се занимава логистичният мениджмънт. Защиатава се тезата, че взаимното допълване и обвързване на понятията „логистика“ и „мениджмънт“, както и логистичен

и управленски процес е съвсем естествено, защото управлението е във всички сфери на човешката дейност. В настоящото изложение се акцентира именно върху управленските аспекти на логистичния процес. Първо, на теоретично ниво, се анализира същността на логистиката като дисциплина, занимаваща се с проектиране, анализ, управление и контролиране на потоци от материали, хора и енергия. Второ, от управленска гледна точка, се насочва вниманието върху човешкия фактор. За логистиката, като управленска практика, се обобщава, че: логистиката е процесът на планиране, прилагане и контролиране на процедурите за ефикасно и ефективно изпълнение на дейности. Формулира се изводът, че ефективността и управленската същност на логистичния процес се изразява основно в: обединяващо действие върху човешкия фактор, позитивно влияние върху имиджа на организацията и спомага за нейния траен успех.

**7.13. Йорданова, Е. (2020).** Социално-икономически промени - управленски аспекти. *Икономиката на България - 30 години след началото на промените. Сборник с доклади.* стр. 481-486. Свищов: АИ "Ценов". ISBN 978-954-23-1815-6

Докладът изследва мястото на управленския подход при междуличностните отношения в организациите в условията на глобализиращата се икономика на XXI век. Акцентира се, че обществената и икономическата стабилност, както и успешната реализация на управленския процес, са свързани с новата визия на организациите в глобален мащаб. Обръща се внимание, че при осмислянето на материалната и духовната култура е свързана с реструктурирането, универсализацията и глобализацията на човешките отношения. Отбелязва се също, че този процес се проявява в деловата сфера чрез налагането на все повече единни правила. Зачитава се тезата, че съвременните аспекти на организационното поведение предполагат нова управленска философия, която изисква адаптивност и гъвкавост на социалните организации в условията на неопределеност на външната и вътрешната среда. Формулиран е изводът, че новият начин на управленско общуване не се възприема само в тесен смисъл като метод или техника, а по-скоро става въпрос за подход, фокусиращ световния опит в организационния живот. При управлението на човешкия фактор се акцентира върху значимостта на човешките ресурси като най-важен актив на организацията, определящ успешното постигане на целите.



**7.14. Йорданова, Е. (2019).** Екологична отговорност и устойчиво развитие. *Състояние и проблеми при управлението и развитието на селското стопанство. Сборник с доклади.* стр. 423-427. Свищов: АИ "Ценов". ISBN 978-954-23-1762-3

Основната теза, която се защитава в изследването е, че разрешаването на екологичните проблеми на съвременното общество изисква компетентност, отговорност и екологично съзнание при вземането на управленски решения в областта на опазване на околната среда. Акцентира се, че за подобряване на качеството на живота за бъдещите поколения, всички политики и дейности трябва да вземат предвид околната среда, което намира израз в понятието "устойчиво развитие" - намиране на баланс между опазването на околната среда, икономическия прогрес и социалното развитие. Важно значение в този процес има осъзнаването на екологичната отговорност, като част от екополитиката, както при обучение и придобиване на компетентности, така и при управлението на организациите. В заключение се акцентира, че целта на екологична отговорност е да насърчи дейностите, които допринасят за защита и подобряване на околната среда, като намаляване и рециклиране на отпадъците, енергийна ефективност, повишаване информираността относно устойчивото развитие и, където е подходящо, провеждане на специализирани обучения, подкрепа за фокусирани върху околната среда проекти, провеждане на обучение по управление на околната среда.

**7.15. Йорданова, Е. (2018).** Аспекти на рационалното поведение при управление на организацията. *Бизнес управление*, Брой 3, стр. 5-16. Свищов: АИ Ценов. ISSN 0861-6604

Целта на настоящата статия е да представи особеностите на някои поведенчески аспекти при управление на организацията, като предложи по-различно тяхно тълкуване, насочвайки вниманието върху рационалното поведение. Тезата е, че рационалното поведение е важен фактор и движеща сила за по-ефективно общуване и по-успешен управленски процес. Рационалното поведение се формира при сближаването на индивидуалните и организационните интереси и влияе при вземането на адекватни управленски решения. Акцентира се върху управленската насоченост на рационалното поведение и неговото значение, анализирана е същността му, формулирано е авторово виждане и определение за рационално поведение, направено е тълкуване на ключови понятия, свързани с тематиката, представени са научни виждания от литературата. Значението на

рационалното поведение при управление на организациите е обобщено в следните изводи: рационалното поведение е резултат от вътрешно осъзнат избор, от продължителни усилия и дейности в посока на общите цели в управленското общуване и е особено подходящо за балансиране на отношенията при управлението на социалните организации.

**7.16. Йорданова, Е. (2018).** Стратегията моментум в управленския процес. *e-Journal VFU*. Варна: Издателство на Варненския свободен университет „Черноризец Храбър”, Брой 11, стр. 5-20, ISSN 1313-7514

[Статия-Елена.pdf \(vfu.bg\)](#)

Успехът на фирмите в съвременната бизнес среда е изключително динамичен процес, който зависи от редица външни и вътрешни фактори на средата и изисква усилията на управленския екип и ангажираността на служителите. Въпреки че всеки ръководител, естествено, желае успеха на своята фирма, не всички успяват – някои се борят да го постигнат, други понякога успяват, но за кратко, но има и такива фирми, които непрекъснато постигат повече от тази цел, дори много повече от планираното и очакваното. Възниква въпросът каква е тайната на успешните бизнес лидери. Целта на настоящата статия е да представи особеностите на стратегията моментум, като предлага по-различно нейно тълкуване, акцентирайки върху управленските аспекти. Тезата ни е, че ефектът моментум би могъл да бъде приложен и адаптиран към управленските отношения, за да бъде движеща сила за по-ефективно общуване и по-успешно управление. Анализирани са същността на ефекта моментум и са открити управленски аспекти на стратегията моментум. Предложени са три водещи причини за активно реализиране на ефекта моментум в управленските отношения. Обобщен е изводът, че реализирането на моментум е динамичен процес и подобрява ефикасността на управленския процес. Важно е изграждането на екипи, които да създават ефективно сътрудничество.

**7.17. Йорданова, Е. (2016).** Умения при общуване и реализация на управленския процес. *Бизнес управление*, Брой 1, стр. 5-14. Свищов: АИ Ценов. ISSN 0861-6604

Успешното управленското общуване е един от широко разпространените и сложни проблеми в социалните организации, от който зависи ефективността на управленския процес. Важни за позитивното

общуване и успешната реализация на управленската дейност са управленските умения, които имат определящо значение при изграждането и усъвършенстването на новите социално-икономически отношения в обществото в условията на глобализиращата се икономика на XXI век. Целта на настоящата статия е да представи авторски модел и методическа последователност за прилагане на управленски умения. Тезата ни е, че няма достатъчно култивирани основни управленски умения, необходими за ефективно общуване, както и задълбочена дискусия по проблема, а според нас темата е актуална и важна за успешната реализация на управленския процес в практиката на малките бизнес системи. Основните управленски умения, от които зависят успешното управленско общуване и устойчивостта на управленския процес, са разгледани от субективен и обективен аспект. В заключение е обобщено, че за ефективността на управленското общуване е важно, добрите намерения и решения да се превръщат в полезни действия. Това допринася за разбирането на взетото управленско решение на индивидуално равнище и дава възможност да се въздейства върху поведението на организационно равнище.

**7.18. Йорданова, Е. (2016).** Етика и компетентност в управлението. *Икономическо благосъстояние чрез споделяне на знания, Сборник с доклади, том 3*, стр. 373-379. Свищов: АИ "Ценов". ISBN 978-954-23-1187-4

Докладът акцентира върху два важни компонента на управлението, а именно - етиката и компетентността, като широко разпространени и сложни проблеми в социалните организации. Анализира се върху темата за избора, за правата и отговорностите, която е актуална и за икономическата сфера и бизнеса, където свободата се визира като съвкупност от икономически права. Защишава се тезата, че управленските усилия за съчетаване на етичните характеристики на личността и придобитите компетентности на базата на знания и опит, спомагат за доближаване на индивидуалните нагласи и професионалните приоритети на личността. Изброяват се и се анализират основни управленски компетентности, селектирани според авторската преценка. Формулира се изводът, че изброените управленски компетентности са взаимно свързани, но и всяка от тях е определен етап и стъпка в поведението на отделния индивид. За ефективното общуване, ръководителят трябва да обединява всички стъпки, което е въпрос на личностно и управленско развитие.

**7.19. Йорданова, Е. (2015).** Етични управленски практики за конкурентоспособност на икономиката. *Европейски практики и национални рефлексии в планирането. Сборник с доклади.* стр. 191-197. Свищов: АИ "Ценов". ISBN 978-954-23-1079-2

Докладът изследва проблемът за влиянието на социално-икономическите промени върху поведението на хората в организацията. Обръща се внимание, че основните промени протичат във всички процеси (социални, икономически, политически, личностни и междуличностни), засягащи пряко и косвено външната и вътрешната страна на организацията. Посочват се основни области и резултати, към които ръководителите трябва да се насочат при избор на действие и поведение. Акцентира се, че е нужно да се подбират начините и методите на управление, според стила на ръководителя, естеството на дейността, конкретната ситуация. Обръща се внимание на необходимостта от високо ниво на интегритет между индивидуалните и колективните ценности, имайки предвид, че не съществува определен един-единствен подход за работа, но могат да се приемат конкретни принципи като опорни точки в дейността. Открояват се и се изброяват практиките за управление на човешките ресурси, които са доказали своята ефикасност. Ключов момент при защитаване на тезата е разработването и приемането на етичен кодекс за поведение. Разглеждат се подробно неговата същност и основни принципи. Формулиран е изводът, че за всяка съвместна дейност, за да е успешна и ефективна, е необходимо да бъдат съблюдавани единни правила за поведение и норми на взаимодействие.

**7.20. Йорданова, Е. (2015).** Необходимостта от промяна в управлението на общинската администрация. *Човешкият капитал – методология, измерения и практики. Сборник с доклади.* стр. 468-472. Издателство на Нов български университет. ISBN: 978-954-535-853-1

Докладът изследва необходимостта от промяна в управлението на общинската администрация в посока на повишаване на етичността. Акцентира се, че тя се налага основно от повишените изисквания на гражданите към общинската администрация, изискванията на европейските страни, осъзнаването на принципната необходимост от нови подходи в управлението на администрацията. Обръща се внимание, че през

последното десетилетие въпросът за етиката в публичната администрация става особено актуален и се превръща във фокус на дискусии и изследвания. Акцентира се, че актуалността на тази проблематика е резултат от устойчивата тенденция на нарастване дефицитът на доверие на гражданите към публичната администрация. Формулиран е изводът, че етиката и етичното поведение на служителите в държавната администрация са обект на изследователски интерес, в случая към управлението на общините, защото те са център на обществените проблеми, процеси и вълнения за всяко населено място и за всяка област на обществения живот.

**7.21. Йорданова, Е. (2014).** Философски аспекти на управленското общуване. *Социалните науки и икономиката: взаимодействие и перспективи за сътрудничество. Сборник с доклади.* стр. 95-99. Свищов: АИ "Ценов". ISBN: 978-954-23-1005-1

Предмет на доклада е нарастващото значение на моралните ценности в управленското общуване и значимостта на нравствените измерения в отношенията с подчинените. Защишава се тезата, че е необходима нова ценностна преориентация, изискваща смяна на приоритетите в посока на общата социална отговорност, обединяване на националните ценности с водещите ценности в световното икономическо пространство. Формулира се изводът, че е необходимо да се балансират материалните с духовните потребности.

## **9. Студии, публикувани в нерелативирани списания с научно рецензиране или публикувани в редактирани колективни томе (15/n)**

**9.1. Йорданова, Е. (2023).** Екологично-етична насоченост на основни стратегически документи, свързани с развитието на съвременното земеделие. *e-Journal VFU.* Варна: Издателство на Варненския свободен университет „Черноризец Храбър”, Брой 19, стр. 286-307, ISSN 1313-7514

<https://rb.gy/y0i7ek>

Настоящата студия представя особеностите на основни стратегически документи, свързани с проблемите, насоките и тенденциите в развитието на съвременното земеделие, насочвайки вниманието върху екологично-етичните управленски аспекти. Защишава се тезата, че промяната в поведението и управлението в аграрния сектор в посока на екологичното

съзнание, отговорността за опазване и защита на човешкото здраве, разумното отношение при използване на природните ресурси и стимулирането на екологосъобразни практики, използвани от земеделските производители, биха могли да повлияят положително върху устойчивостта в развитието на съвременното земеделие.

Акцентираща се, че основен приоритет на съвременното земеделие е да произвежда достъпни, екологосъобразни и качествени продукти, както и да допринася за опазването на климата, околната среда и биоразнообразието. Обръща се внимание, че от първостепенното значение е напълно осъзнатата отговорност за наложителното справяне с проблемите, свързани с опазването на околната среда, чието потвърждение откриваме в редица важни стратегически документи, търсейки в тях ключови моменти с екологично-етична насоченост, свързани с отговорността за опазване на природните ресурси и защита на човешкото здраве: Националната стратегия за околната среда и плана за действие към нея, Националната програма за развитие България 2030, Интегрирания план в областта на енергетиката и климата на Република България 2021-2030 г., Националната стратегия за адаптация към изменението на климата и редица други. Отбелязани са и основните очаквания към селскостопанското производство, представени в Стратегията „От фермата до трапезата“ и Стратегията за биоразнообразието, за ограничаване на зависимостта от пестициди и антимикробни средства, намаляване на прекомерната употреба на торове, разширяване на биологичното земеделие, подобряване на хуманното отношение към животните, възстановяване на биологичното разнообразие. Открити са основните акценти в Стратегическия план за развитие на земеделието и селските райони в България за периода 2023-2027 г. Обръща се внимание, че Общата селскостопанска политика насърчава устойчиви земеделски практики, които са насочени към справяне с климатичните изменения и опазване на околната среда. Внимание е обърнато и на дейностите, които ще допринесат за цялостната устойчивост на селскостопанския сектор, включително чрез повишаване степента на организираност и привличане на нови и млади земеделски производители. Формулиран е изводът, че посочените проблеми и набелязани тенденции в развитието на съвременното земеделие очертават необходимостта от поведенческа промяна, която да насърчава и утвърждава отговорното и разумно поведение на човешкия фактор за постигане на устойчив управленски процес в съвременното земеделие.

**9.2.** Алексиева, Д., Йорданова, Е. (2020). Интереси и поведение - управленски аспекти. *Алманах Научни изследвания - Институции, политики и предизвикателства пред дигиталната трансформация*. Том 28, стр. 63-91. Свищов: АИ Ценов. ISSN 1312-3815

Основната цел на научната разработка е да се извърши теоретико-емпирично изследване на категориите „интереси“ и „поведение“ и способността им да бъдат функционално и рационално вписани в управленския процес. Изследователската теза е свързана с идеята за връзката и взаимодействието между интересите и поведение на субектите в организацията. Задачите насочват вниманието към зависимостта между категориите „интереси“ и „поведение“, теоретичните възможности за влияние и въздействие между тях, както и да се проведе практическо изследване на проектната идея. Обобщават се и се систематизират научните и научно-приложните резултати, както и приносните моменти. Извършеното проучване потвърждава защитаваната теза чрез използване на обобщен систематизиран и анализиран понятиен апарат, с който е обогатена научната теория в областта на управлението. Формулиран е изводът, че рационалните интереси са релевантни на функционалното поведение в процеса на управление, като осигуряват постигане на организационните цели.

**9.3.** Йорданова, Е., Алексиева, Д., Петрова, Й. (2017). Етика и компетентност в управлението. *Алманах Научни изследвания - Управление на знанието, информацията и икономическия растеж, том 24, част II*, стр. 206-230. Свищов: АИ "Ценов". ISSN 1312-3815

Целта на студията е да се дефинират основните теоретико-емпирични аспекти, свързани с мястото на етиката и компетентността в управлението. Във връзка с това, основните задачи са да се проучи и да се определи значението на проблема, да се разкрият основните възможности, които дават етиката и компетентността за по-устойчив управленски процес и да се предложат идеи за ефективното прилагане на етичността и компетентността в организационното развитие. Научноизследователската теза, която се защитава, е свързана с възможността да се изградят добри управленски практики за въздействие върху поведението, основани на компетентност и етични отношения, като се използва адекватно обучение в етично поведение и се разработи подходящ етичен кодекс. Въз основа на изследването са

постигнати следните основни резултати: теоретично са обобщени концептуални постановки за етиката и компетентността в съвременното управление, открити са ролята и значението на етичните отношения и компетентността за ефективното общуване в организациите, направени са препоръки за прилагане на добри управленски практики, създаващи благоприятен социално-психологически климат за работа. Формулиран е изводът, че емоционалната култура е специфичен вид компетентност и същевременно поведенчески модел, съдействащ за поддържането на устойчив управленски процес и етични взаимоотношения.

**9.4.** Денева, А., Сирашки, Х., Пантелеева, И., Атанасова, Х., **Йорданова, Е.**, Ангелова, Р... (2016). Съвременни форми за съвместен бизнес. *Алманах Научни изследвания - Икономиката и управлението по пътя на устойчивото развитие, том 23*, стр. 17-22. Свищов: АИ "Ценов". ISSN 1312-3815

Целта на студията е да се дефинират основните теоретико-емпирични аспекти на съвременните форми за съвместен бизнес в България. В тази връзка са поставени няколко задачи: да се проучи състоянието на действащата нормативна уредба по отношение на тези форми; да се идентифицират основните пречки за тяхното по-широко разпространение и да се предложат идеи за последващо развитие и ефективно прилагане. Именно в този аспект е конкретният авторски принос в изследването. Научноизследователската теза се обосновава в разгледаните етично-ценностни аспекти и екипност при съвременните форми за съвместен бизнес. Обърнато е внимание върху етичния климат, както и на значението на екипното поведение и екипната ефективност в съвременните форми за съвместен бизнес. Въз основа на изследването са постигнати следните резултати: теоретично са обобщени концептуални постановки за съвременните форми за съвместен бизнес и са направени препоръки относно възможностите за тяхното по-широко приложение.

**9.5.** **Йорданова, Е.** (2015). Фактори за ефективност в управленското общуване. *Годишник, том CXVIII*, стр. 45-81. Свищов: АИ "Ценов". ISSN 0861-8054

Студията разглежда факторите за ефективност в управленското общуване. Акцентира се, че в съвременната управленска наука организационната култура се оценява като водещ фактор в икономическото



развитие, наред с пазара. Това доказва формирането на нов тип управленски отношения и управленско общуване, основани на споделените ценности между ръководителя и подчинените в организацията. Целта на изследването в студията са организационната култура и етичните ценности като фактори за ефективност в управленското общуване. Основната изследователска теза е свързана с утвърждаване значението на организационната култура и етичните ценности в условията на нови социално-икономически отношения в обществото. Анализирани са същността на управленското общуване, релацията: организационна култура – етични ценности, както и организационната култура като фактор за ефективно управленско общуване. Представени са дефиниции, елементи, равнища и модели на организационна култура, както и нейни основни характеристики и функции. Обърнато е внимание и на видовете организационна култура и основни етически концепции. Защищаваната теза е обоснована и чрез втория компонент, а именно - етичните ценности. Формулиран е изводът, че организационната култура оказва значително влияние върху поведението на човешкия фактор и ефективността на управленския процес. Тя е основна предпоставка за постигане на успех и би следвало да е сред приоритетите на фирменото ръководство.