

# КОМУНИКАЦИЯТА КАТО ЧАСТ ОТ ПРЕНОСИМИТЕ КОМПЕТЕНЦИИ

**Йордан Стефанов Генов**

Стопанска академия “Димитър А. Ценов” – Свищов

Катедра “Стратегическо планиране”

E-mail: jordan\_genov@mail.bg

**Резюме:** Терминът компетенции се дефинира по много начини в различната литература, въпреки това в основата на всички дефиниции стоят уменията и знанията на личността. Обикновено се отнасят до дадена професионална сфера, но когато тези компетенции могат се съпоставят в границите на друга професия и да се практикуват със съвсем различна насоченост, то тези компетенции се определят като преносими. Като цяло те изразяват своя фокус от една област към друга с цел личностно представяне на опита си в организацията.

Различните автори класифицират по различен начин видовете компетенции: меки (поведенчески) компетенции и твърди (технически) компетенции (М. Армстронг); основни (ключови) компетенции, общи компетенции и функционални (професионални) компетенции (Хемел и Прахалад); отличителни компетенции, базови (прагови) компетенции и трансформационални компетенции (Звил).

Целта на статията е да се разгледат ролята и значението на комуникативната компетентност, която е част от националната квалификационна рамка на Република България. Като цяло няма единна концепция за комуникацията в национален аспект. Съществуват различни модели, като един от тях е представен от Стоян Коев, който разглежда влиянието на комуникационните умения и комуникативната компетентност в социалната среда и бизнеса.

Националните комуникационни модели осигуряват рамка за разбиране и подобряване на комуникационните умения, които са силно преносими и ценни в много различни контексти и индустрии.

Например линейните модели на комуникация като модела на Аристотел, модела на Ласуел, модела на Шанън-Уивър и модела S-M-C-R на Берло се фокусират върху подателя, съобщението, канала и получателя. Тези модели могат да помогнат на хората да структурират ефективно комуникацията си, като се уверят, че желаното послание е ясно предадено и разбрано.

Въз основа на проучване на теоретичните аспекти и анализ на видовете комуникация се формулират условия за възникване на потенциални ефекти, които трябва да бъдат посрещнати от организациите, набиращи служители.

В настоящата статия ще съсредоточим вниманието си върху комуникацията като преносима компетенция. В настоящото технологично общество тя е важно и неизменно умение в организацията. И въпреки че човек се научава да комуникира с хората още от ранна детска възраст, това умение с годините трупва в себе си положителни и отрицателни качества, които за нуждите на организацията се нуждаят от селектиране и съсредоточаване на личността към самия процес комуникиране с оглед професионална квалификация и растеж.

**Ключови думи:** комуникация, компетенции, преносими компетенции, знания, умения, организация, опит.

**JEL:** L22, H83, R58, R12.

# COMMUNICATION AS PART OF TRANSFERABLE COMPETENCES

**Yordan Stefanov Genov**

D.A. Tsenov of Economics – Svishtov

Department of Strategic Planning

E-mail: jordan\_genov@mail.bg

**Abstract:** The term competences is defined in many ways in the different literature, however, all definitions are based on the skills and knowledge of the individual. They usually refer to a given professional field, but if these competencies can be compared within the boundaries of another profession and practiced with a completely different focus, then these competencies are defined as transferable. Generally, they express their focus from one area to another in order to personally represent their experience in the organization.

Different authors classify the types of competencies differently: soft (behavioral) competencies and hard (technical) competencies (M. Armstrong); basic (key) competences, general competences and functional (professional) competences (Hemel and Prahalad); distinctive competences, basic (threshold) competences and transformational competences (Zvil).

The purpose of the article is to examine the role and importance of communicative competence, which is part of the national qualification framework of the Republic of Bulgaria. In general, there is no single concept of communication in a national aspect. There are different models, and one of them is presented by Stoyan Koev, who examines the influence of communication skills and communicative competence in the social environment and business.

National communication models provide a framework for understanding and improving communication skills that are highly transferable and valuable across many different contexts and industries.

For example, linear models of communication such as Aristotle's model, Lasswell's model, Shannon-Weaver's model, and Berlo's S-M-C-R model focus on the sender, the message, the channel, and the receiver. These patterns can help people structure their communication effectively, making sure that the desired message is clearly conveyed and understood.

Based on the study of the theoretical aspects and the analysis of the types of communication, conditions for the occurrence of potential effects are formulated, which must be met by the organizations recruiting employees.

This article focuses on communication as a transferable competence. In today's technological society, it is an important and indispensable skill in the organization. And although a person learns to communicate with people from early childhood, this skill accumulates positive and negative qualities over the years, which, for the needs of the organization, requires the selection and focus of the personality towards the very process of communication with a view to professional qualification and growth.

**Keywords:** communication, competences, transferable competences, knowledge, skills, organization, experience.

**JEL:** L22, H83, R58, R12.

## Въведение

В съвременното общество, в което се наблюдават бързи промени и динамично развитие, организациите са изправени пред множество предизвикателства. Едно от най-важните от тях е да бъдат устойчиви и да се адаптират към промените в околната среда. За да се постигне това, те трябва да развиват и пренасят компетенции.

Основно предположение е, че уменията, придобити в един контекст, могат да бъдат (лесно) приложени и повторно използвани в нов и различен контекст. Важни въпроси обаче са кои умения са преносими и как те могат да бъдат преподавани и обучавани, за да се предоставят на служителите, така че да им бъдат полезни в бъдещата им работа.

Преносимите компетенции представляват набор от умения, знания и опит, които могат да бъдат използвани в различни сфери на дейност. Те са приложими в различни организации и сектори и могат да бъдат прехвърлени от един служител към друг или от една организация към друга. В контекста на организациите от публичния сектор преносимите компетенции имат съществено значение за устойчивото им развитие, защото позволяват на организациите да се адаптират към промените във външната среда и да постигнат по-добри резултати.

На първо място, те позволяват на организациите да се възползват от разнообразието и гъвкавостта на своите служители. Служителите с преносими компетенции могат да бъдат разпределени по различни проекти и задачи, в зависимост от нуждите на организацията. Това дава възможност за оптимално използване на ресурсите и уменията на служителите.

Второ, преносимите компетенции помагат за подобряване на персонала. Организациите от публичния сектор трябва да инвестират в обучение и развитие на служителите си, за да ги подготвят за предизвикателствата, пред които са изправени. Развиването на преносими компетенции помага на служителите да разширят своите умения и да се адаптират към нови ситуации и изисквания.

Трето, преносимите компетенции подобряват качеството на услугите, предоставяни от организациите от публичния сектор. Служителите с преносими компетенции могат да използват своите знания и опит от други сфери, за да предоставят по-добри и иновативни услуги на обществото. Това помага на организациите да задоволят нуждите на населението и да повишат доверието в тях.

Все пак сред ползите, свързани с преносимите компетенции, съществуват и предизвикателства в тяхното развитие и приложение. Трябва да създаде подходяща култура за учене и развитие, която да подчертае подобряването и прилагането на преносими компетенции. Също така, трябва да се разработят системи за оценка и квалификация, за да се гарантира, че

служителите получават заслуженото знание и възнаграждение за техничeския принос (Файн., 1957).

В този контекст ще разгледаме ползите от комуникационния процес в организацията и знанията и уменията, които те пренасят като компетентен опит за ефективна работа.

Целта на статията е да се разгледат ролята и значението на националния модел за комуникация като преносима компетенция. Въз основа на проучване на теоретичните аспекти и анализ на видовете комуникация се формулират условия за възникване на потенциални ефекти, които трябва да бъдат посрещнати от организациите, набиращи служители. Съгласно целта се поставят следните задачи:

- Извършване на анализ на теоретичните постановки и съвременните бизнес отношения според нормативната уредба;
- Да се представят бизнес преговорите, като бизнес комуникация;
- Да се анализира ролята на комуникационния процес за бизнес организациите.

## **1. Дефиниция на понятието комуникация**

Комуникацията е процес на обмен на думи или информация, който съдържа потенциал за създаване на взаимоотношения, изразяване на емоции или предаване на знания.

Терминът “комуникация” произлиза от латинската дума “communicatio”, която означава “споделяне”, “предаване”, “съобщаване”. Това е процесът, чрез който хората общуват помежду си, използвайки различни средства – устна комуникация, писмена комуникация, знаци, сигнали и дори поведение.

В реториката терминът “комуникация” има специфично значение. Той се използва за описание на фигурата, при която говорещият се обръща към слушателите си и ги кани да вземат активно участие в разговора. Така комуникацията става не само средство за предаване на информация, но и начин за създаване на връзки и взаимодействие между хората. (Данкова, Д., 2018).

За природата и разкриването на личностните взаимоотношения и изкуството на общуването намираме информация още от дълбока древност във философските произведения на древногръцките мислители Сократ, Платон и Аристотел, а също и на видните учени на Древния Рим – Луций Аней Сенека и Марк Фабий Квинтилиан. Те разглеждат човека като специфична микровселена, която е аналог на макровселената. Познанието на света на човека се смята за много по-трудно отколкото познаването на външния свят. Още през XII век пр.Хр. Орфей формулира: „Познавай себе си, за да познаеш Вселената и Боговете!”. (Филипов, 2/2021).

В съвременното общество общуването придобива особена актуалност. Медийният критик и теоретик Джеймс Кери в своята книга „Комуникация като култура“ от 1992 г. определя комуникацията като „символичен процес, чрез който реалността се произвежда, поддържа, ремонтира и трансформира“. (Кери, 1992). Джеймс Кери е известен американски учен в областта на комуникациите. Неговата книга "Комуникация като култура" от 1992 година е важен принос към изучаването на медиите и комуникацията. В нея той разглежда как комуникацията формира културата и как културата влияе на комуникацията. Кери предлага две основни дефиниции на комуникация – "пренос" и "ритуал". По негово мнение комуникацията не е просто пренос на информация, а също така и ритуал, който укрепва общността и културата.

Съвременното разбиране на понятието до голяма степен се доближава до това на Кери, свързвайки глобалния информационен поток с медиите – телевизия, интернет, социални мрежи, вестници, радио, или най-общо с масовата комуникация.

Кабакчиева извежда обща дефиниция на понятието като вид връзка (контакт) между комуникатора – лицето, което използва различни средства, за да предаде информацията, и другото лице, наречено реципиент – този, който обработва смисъла на информацията. Те се оформят по съответстващ начин и се отнасят до вътрешното и психическо състояние на комуникатора, и се предават по начин, който да бъде ефективен и да съответства на действителното състояние на околната среда.

Авторът дефинира понятието комуникация въз основа на структурата на комуникационния акт, който се състои от: комуникатор, средства за комуникация, връзка (контакт), съобщение, реципиент. По този начин следва да отбележим, че предаваната информация се отнася до „смисъла“ на познанието, съдържащо се в него, и зависи от начините, по които се представя на реципиента (Кабакчиева, 2019).

Комуникацията установява взаимоотношения и прави възможно организирането. В статия за комуникациите в туристическия бизнес С. П. Джалъзов (Джалъзов, 2021, книга 17 ) цитира Дуранкев & Доганов (2003), които посочват, че „Комуникацията се създава от хората, които са влезли в комуникационно взаимоотношение и следователно изучава не друго, а индивида, връзката му с отделните групи, организации и общества. Взаимоотношението може да бъде между две лица (междупличностна или индивидуална комуникация) или между едно лице и много други лица“. (Джалъзов, 2021, книга 17). Това от своя страна я определя като действие, както твърди и Карагеоргиев, което води до определен резултат (Карагеоргиев, 2015). С други думи се реализира един процес, който има цел или задачи, включващ хора и информационни системи, където се създава съобщение, което се адресира до определена аудитория (Джалъзов, 2021, книга 17 ), 2021). Подателят има намерение – независимо дали съзна-

телно или несъзнателно – да постигне нещо чрез комуникация. В организационен контекст съобщенията обикновено имат определена цел: да мотивират, да информират, да преподават, да убеждават, да забавляват или да вдъхновяват. Тази определена цел всъщност е една от основните разлики между непринудения разговор и мениджърска комуникация (Андреева, Г., 2001).

Като цяло може да се каже, че комуникацията се разбира като взаимодействие между двама или повече социално изградени субекта (като личности). Целият този процес, обединен от елементите думи, интонация, сила на говора, символи, музика, хумор и езика на тялото, Дритон Сюлча (2020) определя като „многопластова и високо развита система“. И въпреки че авторът посочва, че невинаги е 100% ефективна, се използва от всеки от нас, с цел да се предаде съобщение или послание (Сюлча, 2020).

Следователно, както отбелязва Александър Филипов в статията си за управление на взаимоотношенията – процесът на обмяна на информация или общуването като цяло е „социален феномен и необходимо условие за социален живот на човека, за неговото културно възпроизводство и личностно формиране“ (Филипов, 2/2021). Това е основна човешка потребност. Един от известните гръцки философи е казал, че „човек, който казва, че няма нужда от никого, е или бог или звяр.“ Съгласно с това можем да представим комуникацията като явление на естественото желание на човешкото същество да изрази своите чувства и идеи пред другите.

Съгласно литературните източници, определяйки функцията на понятието комуникация, можем да изведем следните определения:

"Комуникацията е сложен процес, който обхваща следните аспекти:

**1. Източник и местоназначение:**

- Комуникацията е процес, при който съобщението се предава от източник (говорещия) до местоназначение (слушателя).
- Това може да бъде както устно, така и писмено съобщение.

**2. Споделяне на идеи и емоции:**

- Комуникацията позволява на хората да споделят свои идеи, мисли и чувства.
- Тя е начин за изразяване на емоции и мнения.

**3. Средства за предаване:**

- Комуникацията включва различни средства, като устни думи, писма, електронни съобщения, жестове и други.
- Важно е да изберем подходящото средство за конкретния контекст.

**4. Цел на комуникацията:**

- Комуникацията има цел – да предаде информация, да убеди, да развие отношения или да реши проблеми.
- Всеки комуникатор има определена цел, когато предава съобщение.

## 5. Изразяване на емоции:

- Комуникацията позволява на хората да изразяват емоции – радост, гняв, съжаление и други.
- Това е важно за поддържане на междуличностни връзки.

Така че комуникацията е нещо повече от просто “оповестяване” или “предаване на новини”. Тя е средство за взаимодействие, разбирателство и обогатяване на нашия опит.

Най-общо казано като вземем предвид горните определения, можем да кажем, че комуникацията е процес на „споделяне на идеи или чувства с другите“. Тя се осъществява, когато един човек предава информация и разбиране на друг човек.

Изследването на комуникацията е важно, тъй като тя е неотменна част от човешкия живот (Данкова, Д., (2018) – ни дава представа за най-известните и цитирани комуникационни модели и тяхната еволюция от 40-те и 80-те години на XX век.

**Модел на Шанън и Уивър:** Моделът на Шанън и Уивър е един от първите и най-влиятелни модели на комуникация. Този модел, публикуван през 1948 г., обяснява комуникацията чрез пет основни компонента: източник, предавател, канал, получател и дестинация. Процесът на комуникация се разглежда като двупосочен, диалогичен процес.

### Процес на Комуникация:

- Източникът избира съобщение, което се кодира от предавателя.
- Сигналите се предават през канала и се декодират от получателя.
- Външни шумове (например физически шумове или проблеми в мрежата) могат да повлияят на комуникацията.

Този модел ни помага да разберем как съобщенията могат да се объркат и да бъдат неправилно интерпретирани между изпращач и получател. Комуникационният процес е представен на Фигура 1 с по-късно добавения от Винер компонент „обратна връзка“. (Данкова, Д., 2018).



Фигура 1. Модел на Шанън и Уивър с по-късно добавения от Винер компонент „обратна връзка“

Тодор Петев подчертава важните аспекти на реалния комуникационен процес при наличието на няколко условия:

- Информационен обмен и достъпни канали;
- Преднамерен обмен на символи;
- Съобщение и кодове;
- Послание и ситуация;
- Двупосочна комуникация.

За да протече ефективно и да се образува комуникационен процес, трябва да са налице всички елементи. Така че целият процес включва: източник, кодиране, съобщение, канал, получател и декодиране. Тези елементи работят заедно, за да споделят информация, идеи и нагласи. Комуникацията може да бъде ефективна само ако всички тези елементи функционират правилно. В противен случай може да възникнат проблеми или недоразумения.

## 2. Комуникативна култура

Комуникативната култура като социално-психологическа категория се разглежда в трудовете на много психолози, учители, социолози и преподава знания, умения и умения за общуване, заобикаляне, взаимодействие. Съдържанието на този аспект представлява не само връзката на симпатия и антипатия, проявата на лични и психологически характеристики в сферата на малките и големите групи, но и като съвкупност от норми, правила, разпоредби и технологии в социалната, политическата, икономическата и други сфери на живота. Съвкупността от социални връзки на обществото, независимо от техния обхват, може да се разглежда като осъществяване и характеристика на комуникативната култура между хората (Андрева, Г., 2001).

Успехът на човек зависи не само от силата на характера му и късмета в живота. В много случаи определящият фактор са отношенията ни с другите. По-специално това са нашите комуникативни умения и успехът на човек в работата и в други различни области на живота зависи от това, колко добре са развити. Формирането на комуникативни умения у човек започва почти от раждането. Колкото по-скоро детето се научи да говори, толкова по-лесно ще бъде да общува с другите. Комуникативните способности на личността на всеки човек се формират индивидуално. Влияещите фактори тук са отношенията с родители, връстници, по-късно с ръководството и колегите по работа, както и собствената социална роля на човека в обществото (Немов, Р. С., 2001).

Когато се опитваме да разберем и обясним защо различни хора, поставени в приблизително еднакви ситуации, постигат различни успехи, се обръщаме към концепцията за „способност“.



Способностите са индивидуални психологически характеристики на личността, които са условията за успешното изпълнение на тази дейност и разкриват различия в динамиката на овладяване на необходимите за нея знания, умения и способности. В тази връзка можем да посочим, че между избора на поведение и реалното поведение се намесва важна индивидуална характеристика – способността. Това е така, защото индивидите могат да не притежават необходимата основа ( напр. Умения, опит, или знания), за да задоволят съответната потребност (Сирашки, 2016).

Комуникацията и комуникационните умения се формират в процеса на дейност, в комуникация с другите (Андреева Г., 2001.).

В съвременните условия комуникацията се разглежда като компонент на културата, която е основното средство за развитие на хуманистичната същност на личността. Комуникацията е едновременно източник и канал за информация, поради което играе водеща роля в професионалната дейност на хората.

Комуникацията е важно условие за идентифициране и разкриване на най-добрите страни на една личност, за формиране на съзнание и самосъзнание на човек, за неговото развитие.

По този начин комуникативните способности са индивидуални психологически характеристики на човек, които осигуряват ефективно взаимодействие и адекватно взаимно разбиране между хората в процеса на общуване или извършване на съвместни дейности. Комуникативните умения позволяват, успешно да се влезе в контакт с други хора, да се осъществява комуникативна, организационна и други видове дейност; те определят качествените и количествените характеристики на обмена на информация, възприемането и разбирането на друг човек и разработването на стратегия за взаимодействие.

Ако като дете човек не е получил подходяща подкрепа от близките си и не е могъл да придобие опит в общуването, той може да порасне несигурен. Това означава, че комуникативните му умения ще бъдат на ниско ниво. Изходът от тази ситуация е развитието на комуникативни умения и поведение в обществото. Структурата на комуникационните умения включва следните видове:

Информационно-комуникационната функция се разкрива и в процесите на предаване и приемане на информация от комуникационните партньори. В реалните процеси на комуникация между хората информацията не само се предава – получава, но и се формира, което е много важен момент за творческата продуктивна комуникация. Това не е само подравняване на различията в първоначалното осъзнаване на партньорите, но и желанието да се разберат възгледите и нагласите един на друг, да се сравнят, да се изрази тяхното съгласие или несъгласие, да се стигне до определени договорени или нови резултати.

Втората функция на комуникацията – регулаторна и контролна – се проявява във влиянието върху поведението на партньорите в процеса на тяхната комуникация. Чрез комуникация човек получава възможност да регулира не само собственото си поведение, но и поведението на други хора. Има взаимно „коригиране“ на действията. Чрез дълбоките психологически механизми на комуникация – инфекция, подражание, внушение и убеждаване, е възможно да се упражнява контролиращо влияние върху човек, чиято дълбочина зависи от индивидуалните свойства на комуникационните партньори.

Третата комуникационна функция – емоционална и комуникативна – оказва голямо влияние върху емоционалното състояние на човек. Целият спектър от човешки емоции възниква и се развива в процеса на комуникация между хората. Необходимостта от общуване често възниква във връзка с необходимостта от промяна на емоционалното състояние. В процеса на комуникация между хората интензивността на емоционалните състояния на партньорите може да се промени: или тези състояния се сближават, или тяхната поляризация, взаимно укрепване или отслабване. Човек в общуването може да бъде емоционално разтоварен или, напротив, да увеличи емоционалното напрежение.

Развивайки комуникативни умения, хората овладяват разнообразен опит върху човечеството, включително комуникационни компетенции. Комуникативната дейност е подготвена за развитието на всички психични процеси на личността. Уменията за общуване са важен аспект за установяване на отношения на изобилна основа, както и за установяване на контакт с обществото (Куин, 2000).

### **3. Бизнес комуникацията като предмет на управление**

Компетентността в областта на бизнес комуникацията е пряко свързана с успеха или неуспеха във всяка дейност. Що се отнася до мениджърите, предприемачите, организаторите на продукцията, хората, ангажирани в управлението и администрацията, комуникативната компетентност на представителите на тези професии е важна част от техния професионален имидж.

Бизнес комуникацията редом с всичко друго се използва и за успешното функциониране на организациите. Нейните задачи са свързани с предаването и приемането на професионална информация с оглед на това да подобри продуктивността, укрепят взаимоотношенията и повиши репутацията на организацията (Кабакчиева, 2019).

Специфичността на бизнес комуникацията се крие във факта, че сблъсъкът, взаимодействието между икономическите интереси и социалното регулиране се осъществяват в рамките на правната рамка. Най-често

хората влизат в бизнес отношения, за да формализират правно взаимодействието в тази или друга сфера. Партньорствата, изградени въз основа на взаимно уважение и доверие, се превръщат в идеален резултат от взаимодействието и правната регистрация на отношенията.

Друга особеност на бизнес комуникацията е нейното регулиране, което се състои в спазване на определени правила и норми. Тези правила се формулират в протоколи и са важни за ефективното функциониране на организациите. Освен това ограничената времева рамка и изискванията за етикет също играят ключова роля в бизнес комуникацията. В зависимост от специфичните нужди на организациите бизнес комуникацията се разделя на различни видове. Според характеристиките и средствата, за които се използва, бизнес речта може да бъде под формата на:

- Писмени съобщения;
- Среци и разговори;
- Електронни средства за комуникация.

Общуването е умение и в практиката се срещат различни методи и средства за подобряване на комуникационните умения в работната среда. В този контекст за ефективно създаване на професионално комуникативна ситуация се изисква спазването на определени правила, т.нар. етикет, благодарение на който известни бизнесмени дължат успеха си, заради който непрекъснато се развиват и усъвършенстват. Дейл Кърнеги посвещава голяма част от трудовете си в изследване на взаимоотношенията между хората и общуването помежду им. В тази връзка извежда определени правила и норми за ефективна комуникация и увеличаване на продуктивността в работна среда. Авторът препоръчва да се практикува:

- Активно слушане;
- Планиране;
- Анализиране комуникационните ситуации и извличане на поуки;
- Използване на правилно обръщение;
- Водене на обратна връзка и др.

Тук е важно да отбележим и препоръката на Файн, че умението за комуникация се придобива с възрастта и социалния статус, освен това зависи и от нивото на образование, което определя вида и интереса към определен тип информация (Файн, С.А; 1957).

Деловата комуникация се основава на бизнес етиката и на корпоративната (фирмената) култура. Бизнес етиката съдържа морални норми и ценности, които се прилагат в бизнес отношенията, като от особена важност са: взаимното уважение, отстояване на думата, честността, отговорността, точността, спазването на взаимните интереси и зачитане на добрите обичаи. Бизнес културата е много важна в деловите отношенията между бизнес партньори.

Фирмената култура се определя като отношение към хората, както и отношение към всеки бизнес сегмент. Липсата на делова култура като еле-

мент на фирмената култура със сигурност ще се отрази неблагоприятно на бизнеса, дори ще накърни деловия имидж и ще наруши протичането на започналите бизнес дейности.

В своите трудове проф. Любомир Стойков описва четири основни функции на организираната комуникация: информативна, регулативна, убеждаваща и интегрираща (Кабакчиева, 2019).

Базирайки се на обстоятелството, че корпоративната комуникация е основната функция на организацията, Пол Арженти разграничава девет подфункции на корпоративната комуникация, които са от съществено значение за успешното функциониране на организациите:

**1. Имидж и идентичност:**

- Включва всичко, свързано с изграждането на положителен имидж на организацията.
- Подфункцията се фокусира на визуалната проява на компанията, включително логото, сградите, офисите и служебните униформи.

**2. Корпоративна реклама и защитни програми:**

- Не се стреми да продава конкретни продукти или услуги, а да пласира самата компания.
- Влияе на естествените лидери и потенциални акционери в изграждането на представите им за стратегията на компанията.

**3. Връзки с медиите:**

- Осветлява пред обществеността състоянието и развитието на организацията.
- Използва различни медийни услуги, включително сателитни връзки и Интернет.

**4. Продуктова разгласа и връзки с потребителите:**

- Координира и управлява публичността на новите и съществуващи продукти.
- Връзката с клиентите включва обратна информация за удовлетвореността на потребителите.

**5. Финансови комуникации:**

- Връзките с инвеститорите и акционерите.
- Включва годишни доклади и финансови отчети.

**6. Връзки с персонала:**

- Обслужва потребността на топмениджмънта за информация за удовлетвореността на персонала.
- Обяснява промени в законите, трудовото право и други аспекти на човешките ресурси.

**7. Връзки с обществеността и корпоративна благотворителност:**

- Създава благотворителни фондове и дейности, свързани със социалните ангажименти на организациите.

- Даренията и помощите са ориентирани към институции и организации, работещи в полза на служителите, клиентите или акционерите.

#### 8. Връзки с правителството:

- Осигурява контакти с изпълнителната власт.
- Големите компании изграждат специални офиси за лобиране пред съответните институции, особено в регулирани сфери като енергетиката и железопътния транспорт

#### 9 .Кризисен мениджмънт:

- Фокусира се върху планирането и координирането на потенциални кризи. Целта е да се предотвратят или управляват кризи, които могат да засегнат репутацията, операциите или финансовото състояние на компанията. (Тоцева, 2016).

### 4. Роля и място на комуникацията в преносимите компетенции

Комуникацията като ключова професионална компетентност намира място и приложение в националната квалификационна рамка на Република България. Националната квалификационна рамка на Република България е важен инструмент, който обхваща цялата образователна система и всички квалификации в нея. В рамките на тази система, комуникацията е ключова компетентност, която се развива и оценява (Националната квалификационна рамка на Република България)

#### *Тези компетентности включват:*

- **Знания** – теоретични и/или фактологически.
- **Умения** – познавателни (включващи използване на логическо, интуитивно и творческо мислене) и практически (включващи сръчност и използване на методи, материали, уреди и инструменти).
- **Компетентности** – лични и професионални, описват се с оглед на степента на поемане на отговорност и самостоятелност.

Всеки от тези аспекти включва различни форми на комуникация, като например способността да се предава информация чрез различни медии пред различна аудитория. Така че комуникацията е важна част от образователната система и квалификационната рамка на България.

Важно е да се отбележи, че комуникацията като преносима компетентност е основен инструмент за обучение и развитие през целия живот. Тя подпомага мобилността на учащите и работещите, признаването на квалификации, стимулира осигуряването на качеството на обучението, валидирането и признаването на неформално и самостоятелно учене

Що се отнася до компетентността на служителите, свързана с комуникацията, можем да разграничим по-важните и необходими умения:

- *комуникация на майчин език или на чужди езици, математическа и технологична компетентност, цифрова компетентност, възпитание за учене, социални и граждански компетентности, чувство за инициатива и предприемачество, както и културно съзнание и изразяване.*

Такива характеристики за заетост въздействат върху съдържанието на курсовете за обучение, които се предлагат от образователните центрове и университети, тъй като те определят и необходимостта от непрекъснато повишаване на уменията на младите хора.

Списъкът от необходими изисквания за наемане на работа отразява променящите се нужди на икономиката и политиката по заетостта и се основават на очаквания относно бъдещото развитие и предполагаемите нужди на пазара на труда. Един ранен пример за опит за улавяне на нуждите на работодателите и свързването им с основното образование е проектът SCANS. Той има за цел да идентифицира „необходимите функционални и способстващи умения, които обществото трябва да предостави на всяко дете до 16-годишна възраст“. (Eurotrainer, 2008).

Въз основа на проучване сред работодатели и служители в публичния и частния сектор са идентифицирани пет категории основни компетенции :

- (1) ресурсни (идентифицира, организира, планира и разпределя ресурси);
- (2) междуличностни (работи в екип);
- (3) информационни (придобива и използва информация);
- (4) системни (разбира сложни взаимовръзки) и
- (5) технологични (работи с различни технологии).

Разработването им изисква основни умения (четене, писане, извършване на аритметични и математически операции, слушане и комуникация) и мисловни умения (творческо мислене, вземане на решения, решаване на проблеми, визуализиране, знае как да учи и разсъждава).

При изследване на различни рамки на изисквания от работодателите в Австралия са идентифицирани следните важни ключови умения за бъдещето:

- (1) комуникация;
- (2) работа в екип;
- (3) решаване на проблеми;
- (4) инициативност и предприемчивост;
- (5) планиране и организиране;
- (6) самоуправление;
- (7) обучение, което допринася за непрекъснато усъвършенстване и разширяване и
- (8) технология, която допринася за ефективното изпълнение на задачите (Браун, П., 2003).

В бивш проект от 1997 г. на OECD относно дефинирането и подбора на ключови компетенции са дефинирани четири области на умения:

(1) предметни компетенции (знания, факти, дефиниции, концепции, системи);

(2) методологични компетенции (умения, намиране на факти, анализ, решаване на проблеми);

(3) социални компетенции (комуникация, интерактивна работа, гражданство) и

(4) лични компетенции (нагласи, ценности, етика).

Тези области на умения са дефинирани въз основа на общото разбиране, че хората трябва да притежават квалификацията да действат автономно, да използват инструменти интерактивно и да функционират добре в социално разнородни групи

Във висшето образование в Европа проектът Tuning наскоро описва преносимите умения като общи компетенции, системни компетенции или меки умения. Съществува разграничение между специфични за предмета и общи компетентности. Общите компетенции се дефинират като преносими умения или общи академични умения. Тези различни термини, използвани от авторите „... могат да се считат за имащи едно и също значение. Те се отнасят до тези компетенции, които са общи и могат да бъдат идентифицирани в различни програми за степен на определено ниво“. (Eurotrainer, 2008).

Последно проектът Tuning идентифицира още три типа преносими умения:

(1) инструментални умения (когнитивни, методологични, технологични и езикови способности),

(2) междуличностни умения (социално взаимодействие и сътрудничество) и

(3) системни умения (способности и умения, засягащи цели системи, комбиниращи разбиране, чувствителност и знания).

Като цяло областите на умения са дефинирани въз основа на общото разбиране, че хората трябва да притежават квалификацията да действат автономно, да използват интерактивни инструменти и да функционират добре в социално разнородни групи.

### **1. Приложимост на комуникацията като компетентност**

За да разберем по-подробно защо комуникацията стои на първо място в класификацията на преносимите компетенции, трябва да разгледаме някои от основните предимства и предизвикателства, свързани с тях (Канинг, Р., 2007).

Едно от основните предимства на преносимите компетенции е приложимостта им в различни сфери на дейност. В публичния сектор, който се занимава с разнообразни области като образование, здравеопазване, социал-

ни грижи и други, е от съществено значение да се разполага със служители, които притежават широк спектър от умения и опит. Например управленските умения като планиране, организация и контрол са необходими във всяка организация, независимо от сферата на дейността. Способността да се прилагат и пренасят такива компетенции в различни контексти позволява на организациите от публичния сектор да се адаптират към промените във външната среда и да постигнат устойчиво развитие (Канинг, Р., 2007).

Освен това преносимите компетенции са от съществено значение за развитието на персонала в организациите от публичния сектор. В сферата на публичната администрация и услугите, където служителите работят с граждани и се занимават със сложни казуси, огромно значение имат работното време и спазването на срокове, предоставени от служителите, както и гъвкавостта и способността да се справят с промените в работната среда. Развиването на преносимите компетенции помага на служителите да станат по-ефективни в работа си и да се адаптират към новите ситуации и изисквания.

Важно е също така да се отбележи, че преносимите компетенции не се развиват само от отделните служители, но и от организациите сами по себе си. Организациите от публичния сектор трябва да създават подходяща работна среда и култура, която се отличава с подобряването и преноса на компетенциите. Това включва предоставяне на възможности за обучение и развитие на служителите, създаване на системи за обмен на опит и знания, както и особено на колективното учение и иновациите (Eurotrainer, 2008).

Въпреки че преносимите компетенции са със съществено значение за устойчивото развитие на организациите от публичния сектор, съществуват и предизвикателства, свързани с тях. Едно от тях е липсата на информация и осведоменост относно преносимите компетенции и тяхната важност. Много организации не са запознати с тази терминология и нейното развитие и приложение. Поради това е необходимо да се провеждат обучения и информационни кампании, които да повишат осведомеността на служителите и ръководството (Георгиева, 2016).

Друго предизвикателство е създаването на подходяща култура на учене и развитие в организациите от публичния сектор. Много организации имат ограничен бюджет за обучение и развитие на служителите и не възприемат развитието на преносимите компетенции като приоритет. За да преодолеят това предизвикателство, организациите трябва да осигурят подходящи ресурси и да създадат положителна култура на учене и развитие, която да използват служителите, с цел да развият и приложат в практиката.



## **2. Представяне на изследвания на ефективността на международните бизнес преговори в дадена компания**

Грешките на международните преговори често са причинени от културните и езиковите бариери, които впоследствие струват много скъпо за компаниите.

Получените данни за това, дали компаниите са изправени пред трудности при изграждането на международни преговори, са на база проучвания, проведени от няколко чуждестранни фирми.

Рой Мауер в статията си "Компаниите не успяват да обучат мениджъри за задгранични задачи" разглежда основните причини за неуспехите по време на международните преговори. Проучването показва, че двама от петима мениджъри не успяват, когато са изпратени в чужбина. Само 58% от чуждестранните бизнес пътувания се смятат за успешни според данните за 202 международни компании (Михайлова, М., 2013).

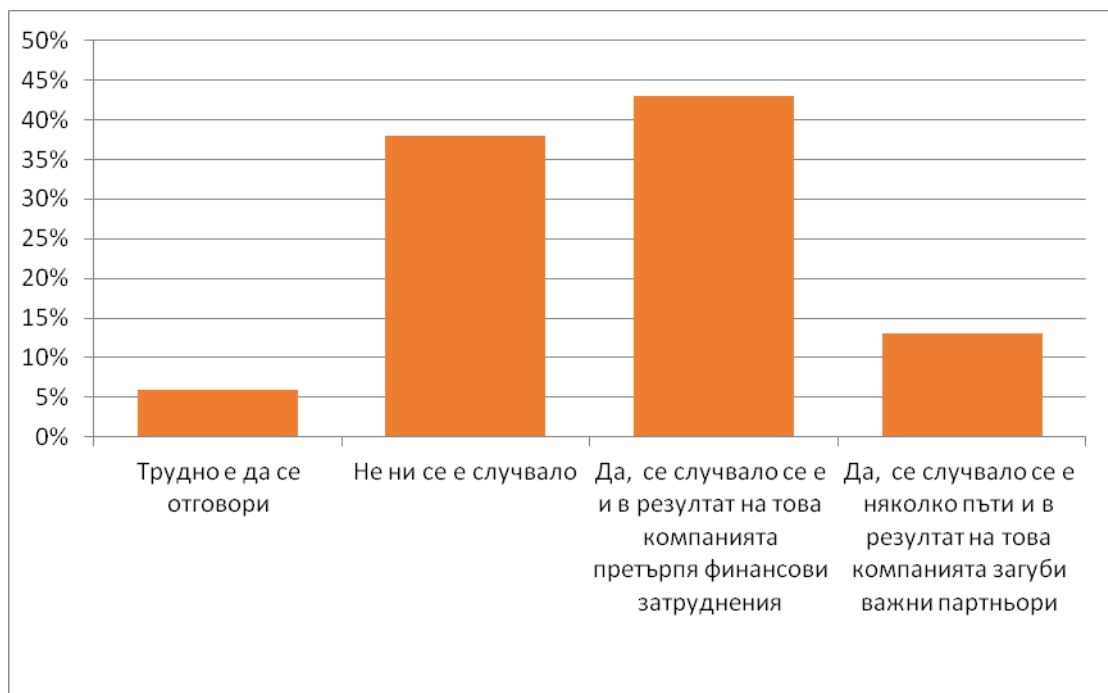
Най-голям успех имат в Европа, Близкия изток и Африка – 63% от преговорите са успешни. В Азиатско-тихоокеанския регион процентите са 54, а в Америка – 57. (Георгиева, 2016)

Проучването показва, че най-често срещаните методи за обучение на служители за чуждестранни бизнес пътувания са преразглеждане на културните различия и езиковото обучение (особено в европейските страни, Близкия изток и Азиатско-тихоокеанския регион). Около 25% от анкетиранияте организации провеждат езикови курсове: 18% от Северноамериканските работодатели, 33% от европейските и блискоизточните компании. Средно 16% от компаниите по света провеждат минимално обучение на служителите преди международни преговори. 22% от работодателите в Северна Америка практически не обучават персонала си, преди да пътуват в чужбина (Браун, П., 2003).

В доклад на Economist Intelligence Unit „Конкуренция без граници“ е описано как културните и езиковите бариери, засягащи бизнеса, акцентират върху предизвикателствата, пред които са изправени компаниите, когато се работи на международния пазар в силно конкурентна среда. Проведено е проучване на 572 служители на фирмите с достъп до международния пазар (Браун, П., 2003).

Повече от половината от централите на фирмите (51%) са в Западна Европа, като на една от пет (17%) основните офиси са в Азиатско-тихоокеанския регион, по една на всеки десет (9%) са базирани в Северна Америка и 8% – в Латинска Америка. Останалите компании, представени в проучването, са в Африка, Източна Европа и Близкия изток (Канинг, Р., 2007).

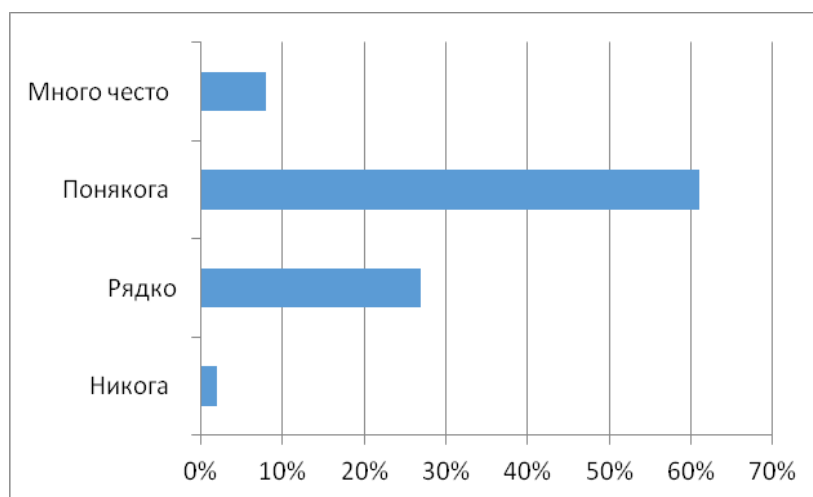
Неразбирането на межкултурната комуникация може да доведе до загуби и финансови затруднения на компанията. Според проучването 6% от фирмите са претърпели сериозни загуби поради проблеми, свързани с комуникацията с международните преговори, 43% от фирмите са имали финансови затруднения, а само 38% от компаниите не са се сблъскали с този проблем. Данните от изследването са отразени във Фигура 1:



Източник: Браун, П., Хескет, А. и Уилямс, С. (2003). Пригодност за заетост в икономика, основана на знанието, Списание за образование и работа, 16 (2).

Фигура 1. Компанията била ли е изправена пред проблеми с комуникацията и разбирането при извършването на преговори

Изследването показва, че повече от три пети от фирмите (61%) признават, че срещат трудности при международни преговори, или "понякога", 27% от фирмите рядко, 8% – много често и само 2% никога не са се сблъскали с такива трудности (Фигура 2).



Източник: Браун, П., Хескет, А. и Уилямс, С. (2003). Пригодност за заетост в икономика, основана на знанието, Списание за образование и работа, 16 (2).

Фигура 2. Колко често компанията среща трудности при бизнес преговорите със заинтересованите страни ( партньори, клиенти или колеги ) в чужбина%

Проучване, проведено от Booking.com, показва, че липсата на знания в областта на бизнес етиката засяга репутацията на фирмите по целия свят – 62% от бизнес пътниците потвърдиха, че грешките в етикета оказват отрицателно въздействие върху финансовите резултати на компаниите.

Като част от изследването Booking.com провежда проучване сред 4500 души служители на различни компании от 8 държави относно тяхното отношение към бизнес етикета. Всеки трети респондент (32%) признава, че е направил грешки по време на командировки в други страни. И около половината от командированите (45%) поне веднъж са виждали как техен партньор от друга страна показва невежество към местните културни норми.

Работодателите, изпращащи служители в чужбина, са наясно с важността на етикета: 83% от тях заявяват, че трябва да сме наясно с културните характеристики по време на бизнес пътуване, трима от четирима бизнесмени (73%) провеждат свои собствени проучвания за да са наясно с бизнес етиката на страната, в която ще преговарят (Михайлова, М., 2013).

Това обаче невинаги ги спасява от пропуски. Таблица 1 показва класиране на страните, чиито представители най-често правят грешки в бизнес етикета.

*Таблица 1*

*Оценка на страните, чиито представители най-често правят грешки в бизнес етикета, %*

<b>Място в списъка</b>	<b>Страна</b>	<b>Количество пропуски</b>
№1	Китай	67%
№2	Италия	65%
№3	САЩ	58%
№4	Германия	56%
№5	Испания	52%

*Източник: Михайлова, М. Навлизането на американските франчайз компании в Централна и Източна Европа, серия икономически науки, ИУ-Варна 2013.*

Около половината от анкетираните бизнесмени считат използването на мобилен телефон по време на преговорите за грешка в етикета: 57% от британците и 55% от американците са казали, че преждевременно разговорите по телефона са обидни, а японците като цяло не го правят гледайки на това като табу (30%). 43% от анкетираните бизнесмени смятат, че неправилното поздравяване на партньора е една от най-често срещаните сериозни грешки в етикета.

Респондентите от Япония се позовават на поздрава особено благоговейно (61%), като се има предвид грешното поздравяване като най-голяма проява на грубост. В същото време половината бизнес туристите от Китай (50%) казват, че твърде шумните разговори се считат за проява на сериозен

гаф в тяхната държава. Най-често срещаните грешки по време на преговорите са отразени в Таблица 2.

*Таблица 2*

*Най -разпространени грешки по време на преговори*

Използване на мобилен телефон по време на среща	46%
Неправилно приветствие	43%
Неподобаващ подбор на дрехи	36%
Шумни разговори	32%
Непотвърден е mail в рамките на 24 часа	19%

*Източник: Михайлова, М. Навлизането на американските франчайз компании в Централна и Източна Европа, серия икономически науки , ИУ-Варна 2013.*

Проучванията потвърждават, че разликата в културните традиции и норми на корпоративно поведение, както и езиковата бариера са основните проблеми на фирмите, влизащи на международно ниво (Андреева, Г., 2001).

Повече от половината от изследваните компании са изправени пред проблеми с разбирането или комуникацията в международните преговори, което има отрицателно въздействие върху финансовите резултати. Необходимо е да се инвестират средства от компаниите за обучение на персонала и елиминиране на тези проблеми в бъдеще. Каквато и да е причината за излизане извън страната, компаниите трябва да са наясно с влиянието на международното сътрудничество и комуникацията с клиентите и колегите от други страни, културите и часовите зони върху финансовото им благосъстояние. Понякога те са причина за успех или неуспех.

## **Заклучение**

От всичко казано дотук става ясно, че комуникацията като компетентност попада и в петте идентифицирани от работодатели и служители категории. Паралелно с това, в рамките на идентифицираните от България умения за преносими компетенции, комуникацията е поставена на първо място, следвана от екипната работа, които са взаимосвързани донякъде, защото добре организираната групова работа се основава на личностни отношения, за които пък от своя страна стои личната договореност и комуникацията.

Развитието и приложението на комуникационния процес е от съществено значение за организациите и въпреки предизвикателствата, комуникативните компетенции трябва да се разглеждат като ключов фактор за постигане на устойчиво развитие и успешно функциониране в съвременна-

та общност. Те позволяват на организациите да бъдат по-гъвкави, да се адаптират към промените и да подобрят качеството на предоставяните услуги.

Като препоръка отбелязваме да се разработят системи за оценка и признаване на преносимите компетенции, които да гарантират, че служителите получават заслуженото признание и възнаграждение за техния принос.

### *Използвани източници*

- Андреева, Г. М. (2001). Социална психология.
- Георгиева, Т. (2016). Технологичен трансфер, IBS Press
- Данкова, Д. Комуникацията и нейната еволюция (2018) // [http://ebox.nbu.bg/mascom18/view\\_lesson.php?id=11](http://ebox.nbu.bg/mascom18/view_lesson.php?id=11)
- Джалъзов, С. П. Теоретични и приложни измерения на онлайн комуникациите в туристическия бизнес, ГОДИШЕН АЛМАНАХ НАУЧНИ ИЗСЛЕДВАНИЯ НА ДОКТОРАНТИ Студии и статии Том XIV – 2021, книга 17 Академично издателство „Ценов“, Свищов
- Кери, Дж. (1992). Комуникацията като култура: Есета за медиите, Психология Прес.
- Кабакчиева, Д. (2019). Туризм. Комуникация. Репутация, Университетско издателство „Епископ Константин Преславски“, Шумен
- Карагеоргиев, И. (2015). Същност, видове и особености на човешката комуникация [Електронно научно списание ], „Реторика и комуникации“, бр. 15, януари 2015// [https://www.researchgate.net/publication/309486839\\_Essence\\_types\\_and\\_characteristics\\_of\\_human\\_communication\\_BG\\_TY\\_-\\_JOUR](https://www.researchgate.net/publication/309486839_Essence_types_and_characteristics_of_human_communication_BG_TY_-_JOUR)
- Михайлова, М. (2013). Навлизането на американските франчайз компании в Централна и Източна Европа, серия икономически науки, ИУ-Варна
- Браун, П., Хескет, А. и Уилямс, С. (2003). Пригодност за заетост в икономика, основана на знанието, Списание за образование и работа, 16 (2), 107–126.
- Бърки, Л. А. и Хътчинс, Н. М. (2007). Трансфер на знание: Интегративен преглед на литературата. Преглед на развитието на човешките ресурси, 6 (3), 263–296.
- Немов, Р. С. (2000). Психология. Т. 1.
- Нордкваст, Р. Какво е комуникация? Речник на ключовите термини// <https://bg.eferrit.com>
- Консорциум Eurotrainer (2008). Проучвания в предприятия: ключови участници, които да превърнат ученето през целия живот в реалност в Европа, Бремен, Институт по технологии и образование.

- Канинг, Р. (2007). Преосмисляне на основните умения, Списание за образование и работа, 20 (1), 17–26.
- Куин, В. Н. (2000). Приложна психология. - СПб.
- Файн, С. А. (1957). Преносими умения – Част I. Месечен преглед на труда.
- Сюлча, Д. (2020). Мотивация при хората. Теоретични модели и практики, Бизнес управление, Стопанска академия „Д. А. Ценов“ – Свищов Година XXX, кн. 2.
- Филипов, А. Нефинансови фактори при управление на взаимоотношенията директор – учители, Народно стопански архив, Свищов, ГОДИНА LXXIV, КНИГА 2/2021.
- Националната квалификационна рамка на Република България // Microsoft Word - NQF BG final bg version.doc (government.bg)
- Теория на комуникацията: еволюция, подходи, модели. В: Комуникация в организационна среда. Палгрейв Макмилан, Лондон.  
[https://doi.org/10.1057/978-1-137-54703-3\\_1](https://doi.org/10.1057/978-1-137-54703-3_1)

СТОПАНСКА АКАДЕМИЯ „Д. А. ЦЕНОВ“ - СВИЦОВ

НАУЧНИ ИЗСЛЕДВАНИЯ  
НА ДОКТОРАНТИ

ГОДИШЕН  
АЛМАНАХ



ГОДИШЕН  
**АЛМАНАХ**  
НАУЧНИ ИЗСЛЕДВАНИЯ  
НА ДОКТОРАНТИ



Том XVI, 2023

Книга 19

Том XVI, 2023 г.  
Книга 19

Академично издателство  
„ЦЕНОВ“ - Свищов

*РЕДАКЦИОНЕН СЪВЕТ:*

Доц. д-р Красимира Славева – главен редактор  
Проф. д-р Марина Николова – зам. главен редактор  
Доц. д-р Пепа Стойкова  
Доц. д-р Ваня Григорова  
Доц. д-р Христо Сирашки  
Доц. д-р Петранка Мидова  
Доц. д-р Николай Нинов  
Доц. д-р Людмил Несторов

*Екип за техническо обслужване:*

Анка Танева – стилев редактор  
Ст. преп. Иванка Борисова – превод и редакция  
на английски език  
Милена Александрова – технически секретар



## Съдържание

### Студии

**Васил Пламенов Василев**

ТРАНСПОРТ И ИКОНОМИЧЕСКИ РАСТЕЖ: ФОРМИ  
НА ПРОЯВЛЕНИЕ И МЕХАНИЗМИ НА ВЪЗДЕЙСТВИЕ 5

**Гергана Филипова Павлова**

СТАТИСТИЧЕСКИ АНАЛИЗ НА ДОХОДИТЕ НА ЗЕМЕДЕЛСКИТЕ  
СТОПАНСТВА ЗА ПЕРИОДА 2007 – 2022 ГОДИНА 26

**Грета Иванова Иванова**

ПОДБОР НА СЛУЖИТЕЛИ В ДЪРЖАВНАТА АДМИНИСТРАЦИЯ  
В РЕПУБЛИКА БЪЛГАРИЯ – НОРМАТИВНА РЕГЛАМЕНТАЦИЯ  
И ПРАКТИЧЕСКО ПРИЛАГАНЕ 49

**Йордан Чорбаджийски**

ОПТИМИЗИРАНЕ НА ЕКСПОРТА В СЕКТОР ВИНОПРОИЗВОДСТВО  
ПО ПРИМЕРА НА ВИНАРСКА ИЗБА „ЧЕРНОМОРСКО ЗЛАТО“ АД 76

**Мария Анастасова Хаджихристева**

СТАТИСТИЧЕСКИ АНАЛИЗ НА ЗДРАВНОТО СЪСТОЯНИЕ  
НА НАСЕЛЕНИЕТО В БЪЛГАРИЯ 95

**Момчил Мирославов Маринов**

РАЗВИТИЕ НА ЗАСТРАХОВАНЕТО „ЖИЛИЩА И ДОМАШНО  
ИМУЩЕСТВО“ В ЗАД „ОЗК ЗАСТРАХОВАНЕ“ АД 117

**Ненко Василев Василев**

АКТУАЛНИ ПРЕДИЗВИКАТЕЛСТВА ПРЕД МАШИНОСТРОЕНЕТО  
В БЪЛГАРИЯ – СЕКТОРЕН АНАЛИЗ 148

**Радка Иванова Василева**

КОЕФИЦИЕНТЪТ НА ВАРИАЦИЯ КАТО ВЪЗМОЖНОСТ  
ЗА АНАЛИЗ НА ПАЗАРА И УСТАНОВЯВАНЕ НА НЕОБХОДИМОСТТА  
ОТ ПРЕЗАСТРАХОВАТЕЛНА ЗАЩИТА ПРИ ИМУЩЕСТВЕНИТЕ  
ЗАСТРАХОВКИ В БЪЛГАРИЯ 175

**Тоня Петрушева**

ФРАГМЕНТАРЕН АНАЛИЗ НА ДЕЙНОСТТА  
НА ТЪРГОВСКИТЕ ВЕРИГИ ЗА БЪРЗОБОРОТНИ  
ПОТРЕБИТЕЛСКИ СТОКИ В БЪЛГАРИЯ 192

**Шенай Шемсиева Раимова**

ВЪЗДЕЙСТВИЕ НА ФИНАНСОВАТА ГРАМОТНОСТ  
ВЪРХУ ФИНАНСОВОТО БЛАГОСЪСТОЯНИЕ НА ИНДИВИДА 219

## Статии

<b>Антонио Валентинов Дичев</b> МАШИННО САМООБУЧЕНИЕ ПРИ VAR КАТО ОЦЕНКА ЗА ПАЗАРНИЯ РИСК – ПРЕДИМСТВА И НЕДОСТАТЪЦИ	241
<b>Боряна Руменова Пейчева</b> ФУНКЦИОНАЛНА РАМКА НА ДИГИТАЛИЗАЦИЯТА В МИТНИЧЕСКИЯ КОНТРОЛ	255
<b>Виктор Димитров Маринов</b> ВЪЗДЕЙСТВИЕ НА ОТВОРЕНИТЕ ИНОВАЦИИ ВЪРХУ ИКОНОМИЧЕСКОТО РАЗВИТИЕ – ВЪЗМОЖНОСТИ И ПРЕДИЗВИКАТЕЛСТВА	271
<b>Галина Генева Илиева</b> ИЗБОР НА ДОСТАВЧИК ОТ ФИРМАТА	284
<b>Горян Благовестов Милев</b> ДИНАМИКА НА ОТРАСЛОВАТА СТРУКТУРНА ТРАНСФОРМАЦИЯ В БЪЛГАРИЯ	294
<b>Елка Узунова</b> МЕТОДИКО-ОРГАНИЗАЦИОННИ АСПЕКТИ НА ИЗСЛЕДВАНЕ НА ДРЕБНОТО ПРЕДПРИЕМАЧЕСТВО В СФЕРАТА НА ТУРИЗМА	305
<b>Йоана Иванова Първанова</b> РЕГИОНАЛЕН ИКОНОМИЧЕСКИ РАСТЕЖ – СЪЩНОСТ, ЗНАЧЕНИЕ И ДИНАМИКА ПРИ ПРОВЕЖДАНЕ НА ДЪРЖАВНИТЕ ПОЛИТИКИ	317
<b>Йордан Стефанов Генов</b> КОМУНИКАЦИЯТА КАТО ЧАСТ ОТ ПРЕНОСИМИТЕ КОМПЕТЕНЦИИ	336
<b>Любомир Василев Георгиев</b> РОЛЯТА НА УПРАВЛЕНСКОТО РЕШЕНИЕ В СЪВРЕМЕННАТА ОРГАНИЗАЦИЯ	358
<b>Мария Петрова Дачева</b> КРИЗИСЕН МЕНИДЖМЪНТ ПРЕЗ COVID-19 И ЕФЕКТА МУ ВЪРХУ ПРОФЕСИОНАЛНОТО УПРАВЛЕНИЕ НА ОФИС СГРАДИ	368
<b>Миглена Трифонова Маринова</b> УСТОЙЧИВОТО СЧЕТОВОДСТВО В МИННОДОБИВНИТЕ ПРЕДПРИЯТИЯ – ИНТЕГРАЦИЯ В СТРАТЕГИЧЕСКИЯ ПОДХОД	378

<b>Николай Василев Тодоров</b> КРЪГОВИ ИКОНОМИЧЕСКИ СПОСОБИ В МЕТОДОЛОГИЯТА ЗА ОПРЕДЕЛЯНЕ НА ТАКСА БИТОВИ ОТПАДЪЦИ	392
<b>Онник Таракчиян</b> АНАЛИЗЪТ В УПРАВЛЕНИЕТО НА ФАРМАЦЕВТИЧНИЯ СЕКТОР: ТЕОРЕТИКО – ПРИЛОЖНИ АСПЕКТИ	405
<b>Петър Ангелов Чернаев</b> ДИГИТАЛНА ТРАНСФОРМАЦИЯ НА ЖИВОТНОВЪДНИЯ БИЗНЕС: ПРЕДИЗВИКАТЕЛСТВА И ВЪЗМОЖНОСТИ	415
<b>Пламен Станчев Илиев</b> ЦЕНОВА ДИНАМИКА НА ЖИЛИЩНИЯ ПАЗАР В БЪЛГАРИЯ	428
<b>Пламена Йорданова Колева</b> НОРМАТИВНО РЕГЛАМЕНТИРАНЕ НА СТАТИСТИКАТА НА ТУРИЗМА	445
<b>Ралица Сирашка</b> НЕОБХОДИМОСТ ОТ ЕКОЛОГОСЪОБРАЗНИ ПРЕДПРИЕМАЧЕСКИ УМЕНИЯ В СЪВРЕМЕННИЯ АГРОБИЗНЕС	464
<b>Росен Здравков Тумбев</b> ПОЛОЖИТЕЛНАТА НАГЛАСА КЪМ ЗДРАВЕ НА РАБОТНОТО МЯСТО – СЪЩЕСТВЕН КОМПОНЕНТ ЗА ОРГАНИЗАЦИОННО ЗДРАВЕ	480
<b>Стелиян Богданов Стефанов</b> ИЗСЛЕДВАНЕ НА НЕРАВЕНСТВОТО ПРИ РАЗПРЕДЕЛЕНИЕ НА ДОХОДИТЕ В БЪЛГАРИЯ И ЕС	491
<b>Тодор Георгиев Гогов</b> ЗНАЧЕНИЕ НА ВЪТРЕШНИЯ ОДИТ В БОРБАТА С ИЗМАМИТЕ В ОРГАНИЗАЦИИТЕ	504
<b>Цветомира Георгиева Велева</b> ПРЕДИЗВИКАТЕЛСТВА ПРЕД ОМНИКАНАЛНОТО БАНКИРАНЕ	522

ГОДИШЕН  
**АЛМАНАХ**  
**НАУЧНИ ИЗСЛЕДВАНИЯ НА ДОКТОРАНТИ**  
Студии и статии  
**Том XVI – 2023, книга 19**

Даден за печат на 10.11.2024 г., излязъл от печат 15.11.2024 г.  
Поръчка № 18907; формат 16/70/100; тираж 50

**ISSN 1313-6542**

Издателство и печат: Академично издателство „Ценов“  
Свищов, ул. „Цанко Церковски“ 11А