СТОПАНСКА АКАДЕМИЯ

„Димитър А. Ценов" - Свищов

KreativEU
Knowledge & Creativity European University

Международна научно-практическа конференция

90 години дарителство, знание, иновации и устойчиво развитие в СА „Д. А. Ценов" – Свищов

Том III



5-7 ноември 2026 г.

СТОПАНСКА АКАДЕМИЯ „Д. А. ЦЕНОВ“ – СВИЩОВ

МЕЖДУНАРОДНА НАУЧНО-ПРАКТИЧЕСКА КОНФЕРЕНЦИЯ

90 ГОДИНИ ДАРИТЕЛСТВО, ЗНАНИЕ, ИНОВАЦИИ И УСТОЙЧИВО РАЗВИТИЕ В СА „Д. А. ЦЕНОВ“ – СВИЩОВ

Свищов, 5-7 ноември 2026 г.

Посветена на 90 години от създаването на Стопанска академия „Димитър А. Ценов“

Сборник с доклади

ТОМ III

Международната научно-практическа конференция е организирана при изпълнение на Административен договор № КП-06-МНФ/23 от 18.08.2026 г. (BNSF-1.010-0023-C01) на Фонд „Научни изследвания“ при МОН по Процедура за подкрепа на международни научни форуми, провеждани в Република България

Академично издателство „Ценов“
Свищов
2026

ПРОГРАМЕН КОМИТЕТ
Доц. д-р Марин Маринов
Ректор на Стопанска академия „Димитър А. Ценов“ – председател
Проф. д-р Красимир Шишманов
Проф. д. н. Божидар Божинов
Проф. д-р Любчо Варамезов
Доц. д-р Маргарита Шопова
Доц. д-р Ваня Григорова
Доц. д-р Румен Ерусалимов
Доц. д-р Пламен Йорданов
Доц. д-р Драгомир Илиев
Доц. д-р Иван Марчевски
Доц. д-р Ирена Емилова
Доц. д-р Сергей Найденов
Доц. д-р Катя Личева
Проф. д-р Пенка Шишманова
Доц. д-р Елена Йорданова
Доц. д-р Пламен Петков
Доц. д-р Пепа Стойкова
Доц. д-р Михаил Чиприянов
Доц. д-р Любка Илиева
Доц. д-р Теодора Филипова
Ст. преп. Елка Узунова
Ст. преп. д-р Радослав Николов

ОРГАНИЗАЦИОНЕН КОМИТЕТ
Доц. д-р Здравко Любенов – *председател*
Проф. д-р Светослав Илийчовски
Проф. д-р Атанас Атанасов
Доц. д-р Галина Чиприянова
Доц. д-р Маруся Смокова-Стефанова
Доц. д-р Красимира Славева
Гл. ас. д-р Асен Божиков
Ст. преп. д-р Венцислав Диков

РЕДАКЦИОНЕН СЪВЕТ
Проф. д-р Атанас Атанасов – *председател*
Проф. д-р Светослав Илийчовски
Проф. д-р Красимир Шишманов
Доц. д-р Искра Пантелеева
Доц. д-р Танер Исмаилов
Доц. д-р Здравко Любенов
Доц. д-р Галя Иванова-Кузманова
Доц. д-р Ирена Емилова
Доц. д-р Христо Сирашки
Доц. д-р Елена Йорданова
Доц. д-р Любка Илиева
Доц. д-р Валентин Милинов
Доц. д-р Красимира Славева
Доц. д-р Маруся Смокова-Стефанова
Доц. д-р Венцислав Василев
Доц. д-р Зорница Петкова

Публикуваните материали са рецензирани по метода на двойно сляпо рецензиране. Авторите носят отговорност за съдържанието на материалите, изразените мнения, използваните данни, цитираните източници и езиковото оформление на текстовете. Фонд „Научни изследвания“ не носи отговорност за съдържанието на докладите, представени на научния форум, както и за съдържанието на рекламните и други материали за него.

ISBN 978-954-23-2690-8 (print)
ISBN 978-954-23-2691-5 (online)

D. A. TSENOV ACADEMY OF ECONOMICS – SVISHTOV

INTERNATIONAL SCIENTIFIC AND PRACTICAL CONFERENCE

90 YEARS OF CHARITY, KNOWLEDGE, INNOVATION AND SUSTAINABLE DEVELOPMENT IN D. A. TSENOV ACADEMY OF ECONOMICS - SVISHTOV

Svishtov, 5th - 7th November 2026

Dedicated to the 90th anniversary since the establishment of D. A. Tsenov Academy of Economics

Conference Proceedings

VOLUME III

The International Scientific and Practical Conference was organized in the implementation of Administrative Contract № КП-06-МНФ/23 of August 18, 2026 (BNSF-1.010-0023-C01), awarded by the Bulgarian National Science Fund at the Ministry of Education and Science under the Procedure for Support of International Scientific Forums Held in the Republic of Bulgaria

Tsenov Academic Publishing House
Svishtov
2026

PROGRAM COMMITTEE
Assoc. Prof. Marin Marinov, PhD
Rector of D. A. Tsenov Academy of Economics
Prof. Krasimir Shishmanov, PhD
Prof. Bozhidar Bozhinov, PhD
Prof. Lyubcho Varamezov, PhD
Assoc. Prof. Margarita Shopova, PhD
Assoc. Prof. Vanya Grigorova, PhD
Assoc. Prof. Rumen Jerusalemov, PhD
Assoc. Prof. Plamen Yordanov, PhD
Assoc. Prof. Dragomir Iliev, PhD
Assoc. Prof. Ivan Marchevski, PhD
Assoc. Prof. Irena Emilova, PhD
Assoc. Prof. Sergey Naydenov, PhD
Assoc. Prof. Katya Licheva, PhD
Prof. Penka Shishmanova, PhD
Assoc. Prof. Elena Yordanova, PhD
Assoc. Prof. Plamen Petkov, PhD
Assoc. Prof. Pepa Stoykova, PhD
Assoc. Prof. Mihail Chipriyanov, PhD
Assoc. Prof. Lyubka Ilieva, PhD
Assoc. Prof. Teodora Filipova, PhD
Senior Lecturer Elka Uzunova
Senior Lecturer Radoslav Nikolov, PhD

ORGANIZING COMMITTEE
Assoc. Prof. Zdravko Lyubenov. PhD, Chairman
Prof. Svetoslav Iliychovski, PhD
Prof. Atanas Atanasov, PhD
Assoc. Prof. Galina Chipriyanova, PhD
Assoc. Prof. Marusya Smokova-Stefanova, PhD
Assoc. Prof. Krasimira Slaveva, PhD
Ch. Assist. Prof. Asen Bozhikov, PhD
Sen. Lect. Ventsislav Dikov

EDITORIAL BOARD
Prof. Atanas Atanasov, PhD – Chair
Prof. Svetoslav Iliychovski, PhD
Assoc. Prof. Iskra Panteleeva, PhD
Prof. Krasimir Shishmanov, PhD
Assoc. Prof. Taner Ismailov, PhD
Assoc. Prof. Zdravko Lyubenov, PhD
Assoc. Prof. Galya Ivanova-Kuzmanova, PhD
Assoc. Prof. Irena Emilova, PhD
Assoc. Prof. Hristo Sirashki, PhD
Assoc. Prof. Elena Yordanova, PhD
Assoc. Prof. Lyubka Ilieva, PhD
Assoc. Prof. Valentin Milinov, PhD
Assoc. Prof. Krasimira Slaveva, PhD
Assoc. Prof. Marusya Smokova-Stefanova, PhD
Assoc. Prof. Ventsislav Vasilev, PhD
Assoc. Prof. Zornitsa Petkova, PhD

The published materials have been peer-reviewed using the double-blind review method. The authors are solely responsible for the content of the materials, the opinions expressed, the data used, the cited sources, and the linguistic formatting of the texts. The Bulgarian National Science Fund bears no responsibility for the content of the papers presented at the scientific forum, nor for the content of its promotional or other materials.

ISBN 978-954-23-2690-8 (print)
ISBN 978-954-23-2691-5 (online)

СЪДЪРЖАНИЕ

ТОМ III
ОТРАСЛИ НА ИКОНОМИКАТА

THE FRANCHISE BUSINESS MODEL IN CONTEMPORARY INTERNATIONAL BUSINESS: OPPORTUNITIES AND LEGAL PERSPECTIVES
Prof. Dr. Emilija Gjorgjioska, PhD, Prof. Dr. Tatjana Spaseska, PhD, Prof. Dr. Aneta Risteska-Jankuloska, PhD, Prof. Dr. Dragica Odzaklieska, PhD 9

ЧОВЕШКИЯТ КАПИТАЛ КАТО ФАКТОР ЗА ПРЕДПРИЕМАЧЕСКИЯ УСПЕХ – ЕМПИРИЧНО ИЗСЛЕДВАНЕ СРЕД МЛАДИ БЪЛГАРСКИ ПРЕДПРИЕМАЧИ
Проф. д-р Любчо Варамезов, докторант Любомир Николов..... 19

ПОТЕНЦИАЛ ЗА РАЗВИТИЕ НА ЕВРОПЕЙСКИТЕ СХЕМИ ЗА КАЧЕСТВО ПРИ СЕЛСКОСТОПАНСКИТЕ ПРОДУКТИ И ХРАНИ В БЪЛГАРИЯ
Проф. д-р Марина Николова..... 27

ПРИЛАГАНЕ НА КЛЪСТЕРЕН АНАЛИЗ ПРИ МОНИТОРИНГ НА ДЕБИТОРСКАТА ЗАДЛЪЖНЯЛОСТ
Проф. д-р Светослав Илийчовски..... 37

ФОЛКЛОРНИЯТ ТУРИЗЪМ КАТО РЕСУРС ЗА РЕГИОНАЛНО РАЗВИТИЕ: СТРАТЕГИЧЕСКИ ПОДХОД
Проф. д-р Теодора Димитрова, д-р Захарина Томова 47

ОЦЕНКА НА ЧУВСТВИТЕЛНОСТТА НА ВЪТРЕШНОТО ПОТРЕБЛЕНИЕ НА ОСНОВНИ ХРАНИТЕЛНИ ПРОДУКТИ В КОНТЕКСТА НА ХРАНИТЕЛНАТА СИГУРНОСТ НА БЪЛГАРИЯ
Доц. д-р Ангел Саров, Гл. ас. д-р Михаела Михайлова, гл. ас. д-р Даниела Цвяткова, гс. д-р Боряна Козарева, ас. Диляна Бояджиева 54

ПРЕКИТЕ ЧУЖДЕСТРАННИ ИНВЕСТИЦИИ НА БАЛКАНИТЕ – ХРОНОЛОГИЯ И ВЪЗМОЖНОСТИ
Доц. д-р Добрин Ганчев, доц. д-р Сергей Найденов 62

ПРЕДИЗВИКАТЕЛСТВА И ОСНОВНИ ХАРАКТЕРИСТИКИ НА УПРАВЛЕНСКИЯ ПРОЦЕС В СЪВРЕМЕННИТЕ ЗЕМЕДЕЛСКИ СТОПАНСТВА
Доц. д-р Елена Йорданова, гл. ас. д-р Георги Ангелов, гл. ас. д-р Цветан Марков..... 73

ПОДКРЕПА НА ИНИЦИАТИВИ ЗА УСТОЙЧИВОСТ - ВОДЯТ ЛИ ПОЛОЖИТЕЛНИТЕ НАГЛАСИ ДО ГОТОВНОСТ ЗА ПОЕМАНЕ НА РАЗХОДИ?
Доц. д-р Емил Николов 78

ДИГИТАЛНА ТРАНСФОРМАЦИЯ НА БИЗНЕСА – ПРЕДПРИЕМАЧЕСКИ КОНТЕКСТ
Доц. д-р Искра Пантелеева, проф. д-р Беата Сковрон-Миелник, гл. ас. д-р Себастиан Наройчик..... 88

ДИГИТАЛНАТА ТРАНСФОРМАЦИЯ И ИЗКУСТВЕНИЯТ ИНТЕЛЕКТ КАТО ДВИГАТЕЛИ НА НОВИТЕ ТЕНДЕНЦИИ В ТУРИЗМА
Доц. д-р Любка Илиева, проф. д.ик.н. Марина Алексеевна Измайлова 97

ИНОВАЦИОННИ ПОДХОДИ В УПРАВЛЕНИЕТО НА ТУРОПЕРАТОРСКАТА ДЕЙНОСТ
Доц. д-р Любомира Тодорова 105

СЕМЕЙНИЯТ БИЗНЕС В БЪЛГАРИЯ КАТО МОДЕЛ ЗА ОСЪЩЕСТВЯВАНЕ НА ТЪРГОВСКА ДЕЙНОСТ
Доц. д-р Петранка Мидова 112

ПРИНОС НА ИКОНОМИКАТА НА СПОДЕЛЯНЕТО ЗА ПОСТИГАНЕ НА ЦЕЛИТЕ ЗА УСТОЙЧИВО РАЗВИТИЕ
Доц. д-р Петя Иванова..... 119

ИЗСЛЕДВАНЕ ПРИЛОЖЕНИЕТО НА АНАЛИЗА НА ГОЛЕМИ ДАННИ В ПРЕДПРИЯТИЯТА ОТ РИТЕЙЛ СЕКТОРА: ПРИМЕРИ ОТ ЕВРОПЕЙСКИ СТРАНИ
Доц. д-р Симеонка Петрова..... 127

THE ROLE OF DIGITAL ECOSYSTEMS IN ACCELERATING ENTREPRENEURIAL CAPACITY IN EMERGING ECONOMIES
Assoc. Prof., PhD Tatiana Bucos..... 137

ТУРИЗЪМ В УСЛОВИЯТА НА ГЛОБАЛНА ИКОНОМИЧЕСКА И ГЕОПОЛИТИЧЕСКА КРИЗА
Доц. д-р Тихомир Личев..... 145

СОЦИАЛНАТА ИКОНОМИКА – ХАРАКТЕРИСТИКИ, ЦЕЛИ, ОБХВАТ
Гл. ас. д-р Ваня Ганева..... 151

ДИСПРОПОРЦИИ В ДИГИТАЛНОТО РАЗВИТИЕ НА ТЪРГОВСКИЯ БИЗНЕС В ЕВРОПЕЙСКИЯ СЪЮЗ
Гл. ас. д-р Зоя Иванова, гл. ас. д-р Иван Маринов..... 158

СЪТРУДНИЧЕСТВОТО И ИНДУСТРИАЛНИТЕ ЕКОСИСТЕМИ КАТО ДВИГАТЕЛИ ЗА ИНОВАЦИИ И РАЗВИТИЕ НА МАЛКИ И СРЕДНИ ПРЕДПРИЯТИЯ
Гл. ас. д-р Ивайло Костов 166

THE INTRODUCTION OF THE EURO AND THE FUTURE OF RETAIL TRADE IN BULGARIA: ATTITUDES AND PROSPECTS
Head Assist. Prof. PhD, Ivan Marinov 173

СЪВРЕМЕННИ АГРОБИЗНЕС РЕШЕНИЯ В КОНТЕКСТА НА КРЪГОВАТА ИКОНОМИКА
Гл. ас. д-р Илияна Кръстева..... 181

ДИГИТАЛНО ПРЕПОЗИЦИОНИРАНЕ НА ТУРИСТИЧЕСКИТЕ ДЕСТИНАЦИИ: ИНОВАЦИИ, МАРКЕТИНГ И ИКОНОМИЧЕСКИ ЕФЕКТИ
Гл. ас. д-р Кристина Шопова, д-р Юлия Проценко 188

СИСТЕМА ЗА УПРАВЛЕНИЕ НА ОКОЛНАТА СРЕДА НА ГРИФИД ХОТЕЛИ
Гл. ас. д-р Павлин Павлов 196

ТЪРГОВСКИ КОМУНИКАЦИИ И ИЗПОЛЗВАНЕТО ИМ ОТ СЪВРЕМЕННИ ЗЕМЕДЕЛСКИ ФИРМИ
Гл. ас. д-р Цветелина Кабакчиева 204

ДОВЕРИЕТО В СПОДЕЛЯНЕТО НА ЗНАНИЯ
Гл. ас. д-р Явор Станев 208

ПРЕДПРИЕМАЧЕСТВОТО В КОНТЕКСТА НА НАГЛАСИТЕ В БЪЛГАРСКОТО ОБЩЕСТВО И БИЗНЕС
Ас. д-р Александър Личев 217

ТЕНДЕНЦИИ ПРИ РЕГИСТРАЦИЯТА НА ДРУЖЕСТВА С ПРОМЕНЛИВ КАПИТАЛ В БЪЛГАРИЯ
Ас. д-р Елена Вълчева 225

ТЪРГОВСКИТЕ ФИРМИ В СВИЩОВ В ПЕРИОДА ОТ ОСВОБОЖДЕНИЕТО ДО ВОЙНИТЕ (1912-1918 Г.) – ОБЩ ПРЕГЛЕД
Преп. д-р Емилия Вачева 232

СПЕЦИФИКИ ПРИ „МОДУЛИРАНЕ“ НА ПРАВООТНОШЕНИЯТА В АДМИНИСТРАТИВНОНАКАЗАТЕЛНОТО ПРОИЗВОДСТВО В РЕПУБЛИКА БЪЛГАРИЯ“ /ОБЗОР НА ПОРОЧНАТА САНКЦИОННА ПРАКТИКА
Преп. Игнат Папазов 240

ОБОГАТЯВАНЕТО НА ДЛЪЖНОСТТА – СТРАТЕГИЯ ЗА МОТИВАЦИЯ И ПРЕДПОСТАВКА ЗА ФОРМИРАНЕ НА НЕФОРМАЛНИ ИНОВАЦИОННИ МРЕЖИ
Докторант Анелия Станева 246

РЕТРОСПЕКТИВЕН АНАЛИЗ В РАЗВИТИЕТО НА ПОДХОДА ЛИДЕР КЪМ ВОМР
Докторант Аделина Ангелова 253

ПОТЕНЦИАЛ И ПЕРСПЕКТИВИ ЗА РАЗВИТИЕ НА ГОЛФ ТУРИЗМА В БЪЛГАРИЯ
Докторант Ангел Ангелов 263

ТЕРИТОРИАЛНО РАЗПРЕДЕЛЕНИЕ НА ЗАЕТОСТТА И РЕГИОНАЛНИ РАЗЛИЧИЯ В БАЛНЕО, СПА И УЕЛНЕС ТУРИЗМА В БЪЛГАРИЯ
Докторант Антоанета Христова, ас. д-р Бартош Марчинковски 270

ДИСБАЛАНСИ И ПАЗАРНИ ДЕФОРМАЦИИ НА ПОЗЕМЛЕНИТЕ ОТНОШЕНИЯ В БЪЛГАРИЯ
Докторант Атанас Атанасов 278

ВЪЗМОЖНОСТИ ЗА УСЪВЪРШЕНСТВАНЕ ПОТЕНЦИАЛА НА ЧОВЕШКИТЕ РЕСУРСИ В СЪВРЕМЕННИТЕ ЗЕМЕДЕЛСКИ СТОПАНСТВА В КОНТЕКСТА НА УСТОЙЧИВОТО РАЗВИТИЕ
Докторант Боримил Шопов 285

КЛИМАТОЛЕЧЕНИЕТО КАТО СПЕЦИАЛИЗИРАНА ФОРМА НА ЗДРАВНИЯ ТУРИЗЪМ: ТЕОРЕТИЧЕН АНАЛИЗ И КОНЦЕПТУАЛНО ПОЗИЦИОНИРАНЕ
Докторант Ваня Стоева-Андонова..... 290

ОТ ЛИНЕЙНИЯ КЪМ КРЪГОВИЯ МОДЕЛ: КОНЦЕПТУАЛНИ ОСНОВИ И СЕКТОРНИ ПРОЯВЛЕНИЯ В ТУРИЗМА
Докторант Виктория Георгиева Джамбазка..... 297

ДИГИТАЛИЗАЦИЯ В ИНДУСТРИАЛНИТЕ ПРЕДПРИЯТИЯ – ОСНОВНИ НАПРАВЛЕНИЯ И ЦЕЛЕВИ ОРИЕНТИРИ
Докторант Деница Гъркова 306

ЗАЩО ESG НЕ РАБОТИ (И КАК ДА ГО НАПРАВИМ ДА РАБОТИ): КРИТИЧЕН АНАЛИЗ НА ESG ПРАКТИКИТЕ В МСП
Докторант Десислава Белева-Димитрова 313

МЕСТНОТО САМОУПРАВЛЕНИЕ КАТО ФАКТОР ЗА УСТОЙЧИВОТО РАЗВИТИЕ И КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТТА НА ТУРИСТИЧЕСКИТЕ ДЕСТИНАЦИИ
Докторант Ива Пламенова Панайотова..... 324

ТЕХНОЛОГИЧНИТЕ ИНОВАЦИИ КАТО ФАКТОР ЗА КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТ
Докторант Калин Борисов..... 332

ФИНАНСИРАНЕ НА ТУРИСТИЧЕСКИ ДЕЙНОСТИ ЧРЕЗ НПВУ И ЕВРОПЕЙСКИТЕ ФОНДОВЕ
Докторант Мария Иванова Павлова-Кондрова..... 340

ЗАПЛАХИ ЗА КОРПОРАТИВНАТА СИГУРНОСТ ПРЕД ТЪРГОВСКИЯ БИЗНЕС
Докторант Ралица Йовчева..... 349

ДИГИТАЛНИТЕ ТЕХНОЛОГИИ КАТО ФАКТОР ЗА ТРАНСФОРМАЦИЯ НА ТУРИСТИЧЕСКИТЕ ПРЕДПРИЯТИЯ
Докторант Теодора Попова 357

РАЗВИТИЕ НА ИНДУСТРИЯТА В БЪЛГАРИЯ – РЕТРОСПЕКТИВЕН АНАЛИЗ
Докторант Тихомир Георгиев..... 367

РОЛЯТА НА КЕТЪРИНГ ОБСЛУЖВАНЕТО КАТО ФАКТОР ЗА ПОВИШАВАНЕ АТРАКТИВНОСТТА НА ТУРИСТИЧЕСКИТЕ СЪБИТИЯ
Докторант Цветелина Петрова..... 375

СЪВРЕМЕННИ МЕТОДИЧЕСКИ ПОДХОДИ ПРИ РЕАЛИЗИРАНЕ НА УЧЕНИЧЕСКИ ТУРИСТИЧЕСКИ ПЪТУВАНИЯ
Докторант Цветелина Телбис 382

ИНТЕГРИРАНЕ НА КРЪГОВИ БИЗНЕС МОДЕЛИ В ПРЕДПРИЯТИЯТА КАТО ОСНОВА ЗА ПРЕХОД КЪМ ИНДУСТРИЯ 5.0
Докторант Захари Пенев..... 390

ESG PERFORMANCE AND MARKET VALUATION IN CHINA'S INDUSTRIAL SECTOR: THE MODERATING ROLE OF IDIOSYNCRATIC RISK
PhD student Yan Fu 398

R&D CAPITAL INTENSITY AND FIRM VALUE IN CHINA'S INDUSTRIAL SECTOR: EVIDENCE FROM OWNERSHIP HETEROGENEITY
PhD student Xinyue Du 412

UNMANNEDSTORES–НОВАТА КОНЦЕПЦИЯ В СВЕТОВНАТА ТЪРГОВСКА ПРАКТИКА
Студент Аница Декова 425

ОТРАСЛОВА СТРУКТУРА НА ИКОНОМИКАТА И НЕЙНОТО ЗНАЧЕНИЕ ЗА ИКОНОМИЧЕСКОТО РАЗВИТИЕ
Студент Борислава Горецова 431

ВЛИЯНИЕТО НА ДИГИТАЛИЗАЦИЯТА ВЪРХУ УПРАВЛЕНСКИТЕ РЕШЕНИЯ В МАЛКИЯ БИЗНЕС
Студент Даяна Пламенова Лучева 441

ИКОНОМИЧЕСКИ И СОЦИАЛНИ ИЗМЕРЕНИЯ НА КУЛТУРНОТО НАСЛЕДСТВО

ELENA DALLES AND PHILANTHROPY IN BELLE ÉPOQUE: HERITAGE, SOCIAL IMPACT AND CULTURAL LEGACY
Prof. Dr. Hab. Silviu Miloiu 455

РЕСУРСНИ И ОРГАНИЗАЦИОННИ ПРЕДПОСТАВКИ ЗА ВНЕДРЯВАНЕ НА ИИ-БАЗИРАНИ СИСТЕМИ В БЪЛГАРСКИТЕ ЧИТАЛИЩА
Доц. д-р Александрина Александрова, гл. ас. д-р Атанаска Решеткова, гл. ас. д-р Евгени Овчинников 487

ОТВЪД РЕКА ДУНАВ: НЕВИДИМИЯТ ИКОНОМИЧЕСКИ, ИНТЕЛЕКТУАЛЕН И КУЛТУРЕН МОСТ МЕЖДУ СВИЩОВ И БУКУРЕЩ ПРЕЗ ВЕКОВЕТЕ
Доц. д-р Александър Ганчев 495

КУЛТУРНОТО И ПРИРОДНОТО НАСЛЕДСТВО КАТО ОБЕКТ НА УСТОЙЧИВАТА ОТЧЕТНОСТ
Доц. д-р Галина Чиприянова, студент Emanuel Proenca Gomes, студент Rodrigo Miguel Gomes Rodrigues, студент Lara Alexandra De Paiva Tome, студент Miguel Angelo Bretes Pereira Carolo студент Santiago Pimenta Fernandes, студент Faisal S. A. Abulhatal 502

ПАРАДОКСИТЕ НА ЕДИН ТУРИСТИЧЕСКИ ОБЕКТ: РЕСТОРАНТ И БАР-ВАРИЕТЕ „ЦИГАНСКИ ТАБОР“ МЕЖДУ ЕТНИЧЕСКАТА КУЛТУРА И КОМЕРСИАЛНАТА ЕКЗОТИЗАЦИЯ
Доц. д-р Йелис Еролова, гл. ас. д-р Бехрин Шопова 509

РАЗВИТИЕ НА СТОПАНСКАТА ЕТИКА В БЪЛГАРИЯ
Доц. д-р Катя Личева 517

REMARKABLE, VETERAN AND MONUMENTAL TREES AS HERITAGE: RECOGNITION AND THE GOVERNANCE OF CARE IN SELECTED EUROPEAN JURISDICTIONS
Assoc. Prof. Lucia Nováková, PhD, Prof. Dr. Hab. Silviu Miloiu 522

ИНСТИТУЦИОНАЛНИЯТ МОДЕЛ НА СТОПАНСКАТА АКАДЕМИЯ „ДИМИТЪР А. ЦЕНОВ“ ЗА КАЧЕСТВО И УСТОЙЧИВО РАЗВИТИЕ – 90 ГОДИНИ ЛИДЕРСТВО В ИКОНОМИЧЕСКОТО ОБРАЗОВАНИЕ НА СТРАНАТА
Доц. д-р Росица Колева 540

ПРЕДИЗВИКАТЕЛСТВА ПРЕД ВНЕДРЯВАНЕТО НА ИНОВАЦИИ В КУЛТУРНИЯ ТУРИЗЪМ
Гл. ас. д-р Милен Атанасов, ас. д-р Йоана Константинова..... 550

THE IMPACT OF ARTIFICIAL INTELLIGENCE ON THE EDUCATION SYSTEM
Senior Instructor PhD in Economic Sciences Fuad Jabbarov Zeydulla Oglu 558

POTENTIAL OF INTERNATIONAL LEGAL FRAMEWORKS PROTECTING INTRINSIC VALUES IN CULTURAL HERITAGE
Assistant Professor PhD Said Edaich 567

MANAGEMENT OF CULTURAL-RELIGIOUS HERITAGE: HISTORICAL, SPIRITUAL, AND INTERNATIONAL DIMENSIONS OF FÁTIMA AND CZĘSTOCHOWA
Katarzyna Łukaniszyn-Domaszewska, PhD, Katarzyna Mazur-Włodarczyk, PhD, Elżbieta Karaśq, PhD..... 576

INDUSTRY-ORIENTED CHINESE CRAFTS: AN EXPECTATIONS PERSPECTIVE
Katarzyna Mazur-Włodarczyk, PhD, Katarzyna Łukaniszyn-Domaszewska, PhD 588

WOMEN DONATIONS TO SWEDISH RELIGIOUS INSTITUTIONS
PhD student Ciocoiu Elena-Adriana 599

РОЛЯТА НА ДИГИТАЛИЗАЦИЯТА ЗА ОПАЗВАНЕТО НА КУЛТУРНОТО НАСЛЕДСТВО
Студент Димитрийка Атанасова Чакова 606

КУЛТУРНОТО НАСЛЕДСТВО КАТО РЕСУРС ЗА МЕСТНОТО ИКОНОМИЧЕСКО РАЗВИТИЕ В МАЛКИТЕ ГРАДОВЕ
Студент Николина Кирякова 615

ОБОГАТЯВАНЕТО НА ДЛЪЖНОСТТА – СТРАТЕГИЯ ЗА МОТИВАЦИЯ И ПРЕДПОСТАВКА ЗА ФОРМИРАНЕ НА НЕФОРМАЛНИ ИНОВАЦИОННИ МРЕЖИ

Анелия Станева[1], докторант

Резюме: *В доклада се разглеждат стратегиите за мотивация на човешките ресурси. Поставя се акцент върху обогатяването на длъжността. Изследва се как чрез характеристиките на длъжността се съдейства за повишаване интереса на служителите към работния процес. Обобщава се, че автономността и отговорността на служителя при справянето с трудовите задачи и предизвикателствата го активизират да търси информация, при което се създават условия за сътрудничество, а споделянето на знания и опит спомага за формирането на неформални мрежи.*

Ключови думи: *стратегии за мотивация, обогатяване на длъжността, неформални иновационни мрежи.*

JEL: M12, M54, O36.

JOB ENRICHMENT – A MOTIVATION STRATEGY AND A PREREQUISITE FOR THE FORMATION OF INFORMAL INNOVATION NETWORKS

Anelia Staneva, PhD Student

Abstract: *The paper examines Human Resource Motivation strategies. Emphasis is placed on Job Enrichment. It examines how Job Characteristics contribute to increasing employee interest in the work process. It is summarized that the autonomy and responsibility of the employee in dealing with work tasks and challenges activates him to seek information, thereby creating conditions for cooperation, and the sharing of knowledge and experience helps to form informal networks.*

Key words*: motivation strategies, job enrichment, informal innovation networks.*

JEL: M12, M54, O36.

1. Въведение

Мотивацията на човешките ресурси е сред ключовите фактори за ефективното функциониране и развитие на организациите. Съвременните

[1] d010426379@uni-svishtov.bg, СА „Д. А. Ценов“ – Свищов

концепции за управление на човешките ресурси все по-често включват в стратегиите си създаване на благоприятна работна среда, предоставяне на повече свобода на служителите при изпълнение на трудовите задачи, развитие на техните знания, качества и умения и предоставяне на възможности за участие във вземането на решения. В този контекст обогатяването на длъжността може да се разглежда като мотивационна стратегия, водеща до повишаване на вътрешната мотивация и удовлетвореността от труда. Особеностите на тази стратегия имат потенциала да повишат потребността от взаимодействие, сътрудничество между служителите и обмен на знания и опит, като по този начин се способства за възникване и развитие на неформални иновационни мрежи.

Целта на доклада е да се представят основни стратегически постановки, свързани с мотивацията на човешките ресурси, с акцент върху обогатяването на длъжността като мотивационна стратегия и връзката между мотивация и иновационни мрежи.

2. Стратегии за мотивация

Съществуват разнообразни теоретични концепции за мотивацията на човешките ресурси, като отделните автори се фокусират върху специфични потребности и фактори, влияещи върху трудовото представяне на служителите (виж Таблица 1).

Представените постановки показват, че мотивацията има много аспекти. Според Маслоу (1943) съществува йерархия в задоволяването на потребностите, като на най-ниска, първа позиция са физиологичните потребности, а на най-високо ниво е себеактуализацията (Maslow, 1943). Той обобщава потребностите на индивида в 5 групи: физиологични потребности, безопасност, любов и принадлежност, уважение и самоуважение, и себеактуализация. Херцбърг (1959) разглежда факторите, свързани с мотивацията, в две групи: хигиенни и мотивиращи. Според него хигиенните фактори намаляват неудовлетвореността. Към тях се отнасят: условията на труд, заплащането, взаимоотношенията, сигурността и съвкупността от фирмени политики и правила. Факторите, които мотивират, са: постижения, признание, съдържателност на работата, отговорност и възможност за самореализиране (Herzberg et al., 1959). Теорията на очакванията на Врум (1964) гласи, че мотивацията на служителя зависи от три компонента – валентност, инструменталност и очаквания. Валентността се свързва със значението на наградата за индивида, инструменталността показва връзката между изпълнението на задачата и получаването на наградата, а очакванията изразяват преценката на индивида за връзката между усилията му и изпълнението на задачата (Vroom, 1964). Адамс поставя акцент върху чувството за справедливост на индивида, което се формира чрез сравнение между собствените вложени усилия и получените резултати, и тези – на останалите, и го разглежда като част от определена група (Adams, 1965). Хакман и Олдхам (1976)

обръщат особено внимание на преструктурирането и обогатяването на длъжността, чрез които се цели работата да придобие по-съществено значение за индивида. Те формулират пет основни характеристики на работата – разнообразие на уменията, цялостност на задачата, значимост на задачата, автономност и обратна връзка (Hackman & Oldham, 1976). Концепцията на Латам и Лок (2002, 2013) се фокусира върху целите. Авторите установяват, че мотивацията и трудовото представяне са по-високи, когато пред индивида са поставени конкретни, ясни и трудни, но достижими и приети от него цели, и когато той получава обратна връзка за качеството на своето представяне (Паунов и др., 2013, с. 169).

Таблица 1. Съпоставка на теориите на Маслоу, Херцбърг, Врум, Адамс, Хакман и Олдхам и Лок и Латам

Автор/и	**Водеща концепция**	**Стратегии/управленски подходи**
Maslow (1943)	Мотивацията се развива през йерархия от базови към висши потребности: Физиологични → Сигурност → Социални → Признание → Себеактуализация.	Когато една потребност е задоволена, индивидът насочва усилията си към задоволяването на следващата във йерархията.
Herzberg et al. (1959)	Хигиенните фактори намаляват неудовлетвореността, мотивационните фактори – повишават удовлетвореността.	Фокус върху работна среда, отговорност, признание, съдържателност на работата и др.
Vroom (1964)	Мотивация = Валентност х Инструменталност х Очаквания	Служителят ще е мотивиран ако: наградата е ценна за него и счита, че чрез усилията си може да изпълни задачата и ще получи наградата.
Adams (1965)	Поставя акцент върху чувството за справедливост или несправедливост, разглежда индивида като част от трудовия колектив.	Индивидът се мотивира не само от потребностите си, а и от справедливостта, включително как е оценен в сравнение с останалите.
Hackman & Oldham (1976)	Разглеждат пет основни характеристики на работата – разнообразие на уменията, цялостност на задачата, значимост на задачата, автономност и обратна връзка.	Преструктуриране и обогатяване на длъжността.
Locke & Latham (2002)	Мотивацията и трудовото представяне са по-високи, когато поставените цели са трудни, но достижими	Активно участие на заетите. Поставяне на ясни, трудни, но достижими цели. Изграждане на система за обратна връзка

Източник: Maslow, 1943; Herzberg et al, 1959; Vroom, 1964; Adams, 1965; Hackman & Oldham, 1976; Locke & Latham, 2002.

Въз основа на систематизираните по-горе теории могат да се обобщят няколко ключови **стратегии за повишаване на мотивацията за труд**. Сред тях са:

- ❖ *Материално и нематериално възнаграждение:*
  - Материалното възнаграждение може да включва работна заплата, парични бонуси при определени изпълнени условия от служителя, ваучери и др.
  - Нематериалното възнаграждение може да бъде под формата на похвала за постигнатите резултати, възможности за развитие, бонуси под формата на допълнителни почивни дни и др.
- ❖ *Признание и обратна връзка*:
  - Те дават информация на служителя за качеството на трудовото му представяне.
- ❖ *Участие във вземането на решения, овластяване и автономност*:
  - Тези стимули задоволяват потребността от самостоятелност и отговорност на индивида.
- ❖ *Обучение и професионално развитие*:
  - Те обогатяват знанията и уменията на служителя и спомагат за неговото развитие.
- ❖ *Управление чрез цели*:
  - Поставянето на реално постижими цели пред служителите е предпоставка за по-добро трудово представяне, но от съществено значение е целите да не са прекалено високи, защото може да доведат до обезкуражаване.
- ❖ *Работа в екип и участие в проекти*:
  - Те насърчават сътрудничеството и обмена на знания и умения, повишават чувството на принадлежност към организацията.
- ❖ *Обогатяване на длъжността*:
  - То включва съвкупността от автономност, отговорност за извършената работа, възможност за използване на повече знания и умения, насочени към повишаване на вътрешната мотивация и удовлетвореността от свършената работа.

3. Обогатяване на длъжността като мотивационна стратегия

Според Херцбърг и др. (1959) факторите, които мотивират индивида, са тези, които носят удовлетворение от самия труд. Авторите твърдят, че „добрите периоди“ на анкетираните лица са свързани най-често със съдържанието на работата, постиженията в нея, признанието, което те получават, и възможностите за усъвършенстване и развитие“ (Илиев, 2005, стр. 84).

В изследване на Фос и др. (2009) в Копенхаген, проведено сред 186 души, работещи в инженерно ориентирано предприятие, се установява, че автономността, целостта на изпълняваната задача и обратната връзка, свързани с обогатяването на длъжността, оказват положително влияние върху

мотивацията за споделяне на знания (Foss et al., 2009). Тези условия създават благоприятна среда за взаимодействие и обмен на знания между служителите и се очертават като потенциална предпоставка за развитие на неформални иновационни мрежи. Насърчаването на споделянето на знания между служителите е от съществено значение за компаниите, чието конкурентно предимство се основава на иновациите (Matoskova, 2024).

Обогатяването на длъжността дава на работника повече смисъл в изпълняваните задачи. Автономността му предоставя свобода да търси и изследва нова информация, която да обогати трудовия процес. Възможността да изпълнява цялостна задача носи удовлетворение за извършена работа, а обратната връзка е задоволяване на потребността от признание.

4. Мотивация и иновационни мрежи

Обогатяването на длъжността и нейните характеристики са стимул за взаимодействие между служителите. Задачите и предизвикателствата, с които служителят се сблъсква по време на работния процес, са предпоставка за търсене и обмен на информация с колеги, които разполагат с нужните знания и опит. По този начин се създават предпоставки за формиране на неформални мрежи. Формалните мрежи са изградени на базата на писмени споразумения (договори), докато неформалните мрежи се основават на доверие, уважение и негласни споразумения (Keane & Costin, 2019). Двата вида мрежи носят различни ползи за отделните участници, но всяка от тях може да допринесе за обогатяване на трудовия процес. Съществен принос за развитието на концепцията за обогатяване на длъжността имат Хакман и Олдхам (1975). Те представят Job Diagnostic Survey (JDS) – инструмент за диагностика на длъжностите и оценяване на възможностите за тяхното преструктуриране по начин, който да води до повишаване на мотивацията и производителността. Първоначалното изследване обхваща 658 служители, изпълняващи 62 различни длъжности в 7 организации (Hackman & Oldham, 1975). През 1976 г. авторите представят и тестват модела Job Characteristics Model. Те извеждат пет основни характеристики на работата – разнообразие на уменията, цялостност на задачата, значимост на задачата, автономност и обратна връзка. Според авторите тяхното наличие създава условия за възприемане на работата като значима, повишава чувството за лична отговорност за резултатите и позволява на служителя да получава информация за ефективността на своя труд (Hackman & Oldham, 1976).

Служителите не винаги установяват контакти съзнателно, с цел да извлекат лична полза от тях (Bizzi, 2024), но връзките с колегите често допринасят за подобряване на трудовия процес чрез споделяне на знания и опит. Обогатяването на длъжността може да създаде благоприятни условия за формиране и разширяване на професионалните взаимоотношения на работното място, вследствие на потребността от повече информация. В изследване, публикувано през 2024 г., Bizzi анализира данни от 290 служители в

две предприятия и установява, че характеристиките на длъжността могат да оказват влияние върху позицията, която служителят заема в организационната мрежа. Според автора тази зависимост се дължи на нарастващата потребност от информация, произтичаща от характеристиките на труда. Характеристиките на труда и на длъжността мотивират служителите да взаимодействат с други членове на организацията и да изграждат отношения с цел получаване на необходимата информация (Bizzi, 2024). През последните десетилетия иновационните мрежи представляват особен интерес за изследователите и се разглеждат като организационни форми, чрез които могат да бъдат постигнати многопосочни ползи посредством иновации и сътрудничество (Пантелеева, 2024).

БЛАГОДАРНОСТИ: Докладът е резултат от дейностите по проект № КП-06-Н65/10 от 12.12.2022 г. „Формални и неформални иновационни мрежи", осъществяван с финансовата подкрепа на Фонд „Научни изследвания" на Република България.

5. Заключение

Материалните стимули са важен елемент при мотивацията на човешките ресурси, но не бива да бъдат надценявани (Паунов, 2009). Съвременните стратегии за управление се разширяват чрез създаване на благоприятна работна среда, обогатяване на длъжността, предоставяне на възможности за усвояване за нови знания и умения на служителите, участие във вземането на решения и др. „Системите за оценка на трудовото изпълнение и всяка форма на обратна връзка за качеството на изявата са задължителен елемент на системата за управление" (Паунов, 2009, стр. 75). В допълнение, обогатяването на длъжността е добро условие за формирането на неформални иновационни мрежи. Те предоставят на служителите среда за обмяна на знания и опит, като по този начин подобряват иновационните резултати на всички партньори (Todorov et al., 2024).

Използвани източници

Илиев, Й. (2005). *Управление на човешките ресурси: Умението да мотивираме*. Велико Търново: Абагар.

Пантелеева, И. (2024). Conceptual framework of possibilities for increasing innovation networks capacity. *Сборник с доклади от Национална кръгла маса на тема „Формални и неформални иновационни мрежи", СА „Д. А. Ценов", 27 май 2024 г., Свищов*, проект КП-06-Н65/10 от 12.12.2022 г., 25-38, Свищов: АИ Ценов. http://hdl.handle.net/10610/5024

Паунов, М. (2009). *Трудова мотивация* (Второ прераб. и доп. изд.). София: Сиела.

Паунов, М., Паунова, М., & Паунов, А. (2013). *Организационно поведение*. София: Сиела.

Adams, J. S. (1965). Inequity in social exchange. In L. Berkowitz (Ed.), *Advances in experimental social psychology* (2, 267–299). *Academic Press*. https://doi.org/10.1016/S0065-2601(08)60108-2

Bizzi, L. (2024). At the origin of network centrality: How to design jobs to make employees central. *Group & Organization Management* 49(1), 40–73. https://doi.org/10.1177/10596011221087494

Foss, N. J., Minbaeva, D. B., Pedersen, T., & Reinholt, M. (2009). Encouraging knowledge sharing among employees: How job design matters. *Human Resource Management* 48(6), 871–893. https://doi.org/10.1002/hrm.20320

Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (1975). Development of the Job Diagnostic Survey. *Journal of Applied Psychology* 60(2), 159–170. https://doi.org/10.1037/h0076546

Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (1976). Motivation through the design of work: Test of a theory. *Organizational Behavior and Human Performance* 16(2), 250–279. https://doi.org/10.1016/0030-5073(76)90016-7

Herzberg, F., Mausner, B., & Snyderman, B. (1959). *The motivation to work* (2nd ed.). John Wiley.

Keane, C., & Costin, Y. (2019). Collaboration in an entrepreneurial cluster: A study of an urban coop. *Journal of Enterprising Communities*: *People and Places in the Global Economy* 13(5), 605–624. https://doi.org/10.1108/JEC-02-2019-0012

Locke, E. A., & Latham, G. P. (2013). Goal setting theory, 1990. In E. A. Locke & G. P. Latham (Eds.), *New developments in goal setting and task performance* (3–15). Routledge/Taylor & Francis Group. https://doi.org/10.4324/9780203082744

Locke, E. A., & Latham, G. P. (2002). Building a practically useful theory of goal setting and task motivation: A 35-year odyssey. *American Psychologist* 57(9), 705–717. https://doi.org/10.1037/0003-066X.57.9.705

Maslow, A. (1943). A theory of human motivation. *Psychological Review* 50(4), 370-396. https://doi.org/10.1037/h0054346

Matošková, J. (2024). The effectiveness of high-commitment human resource practices for employee knowledge sharing. *Journal of Management & Organization 30*(6), 1960–1982. https://doi.org/10.1017/jmo.2023.33

Todorov, L., Shopova, M., Bogdanova, M., & Parashkevova, E. (2024). Formal and informal innovation networks: A review. *Entrepreneurship and Sustainability Issues* 12(1), 342-361. https://doi.org/10.9770/jesi.2024.12.1(23)

Vroom, V. H. (1964). *Work and motivation*. John Wiley & Sons.