СТОПАНСКА АКАДЕМИЯ „Д. А. ЦЕНОВ“ – СВИЩОВ

СЪЮЗ НА УЧЕНИТЕ В БЪЛГАРИЯ – КЛОН СВИЩОВ

НАУЧНО-ПРАКТИЧЕСКА
КОНФЕРЕНЦИЯ

ИКОНОМИКАТА НА БЪЛГАРИЯ – 30 ГОДИНИ СЛЕД НАЧАЛОТО НА ПРОМЕНИТЕ

Свищов, 22 ноември 2019 г.

Сборник с доклади

Конференцията е посветена на 75 години от създаването на Съюза на учените в България

Академично издателство „Ценов“
Свищов
2020

ПРОГРАМЕН КОМИТЕТ

Доц. д-р Иван Марчевски – Ректор на СА „Д. А. Ценов“ - Свищов
Проф. д.б.н. Диана Петкова – Председател на Съюза на учените в България
Доц. д-р Тодор Кръстевич – Зам. ректор „Научноизследователска и проектна дейност“ на СА „Д. А. Ценов“
Доц. д-р Красимира Славева – Председател СУБ – клон Свищов

ОРГАНИЗАЦИОНЕН КОМИТЕТ

Проф. д-р Атанас Атанасов
Доц. д-р Христо Сирашки
Доц. д-р Пепа Стойкова
Гл. ас. д-р Зоя Иванова
Гл. ас. д-р Любка Илиева

РЕДАКЦИОНЕН СЪВЕТ

Председател:
Проф. д-р Атанас Атанасов
Членове:
Проф. д-р Поля Ангелова
Проф. д-р Маргарита Богданова
Доц. д-р Красимира Славева
Доц. д-р Христо Сирашки

НАУЧНИ СЕКРЕТАРИ
Гл. ас. д-р Зоя Иванова
Гл. ас. д-р Любка Илиева

Публикуваните материали са рецензирани. Авторите носят отговорност за съдържанието на материалите, изразените мнения, използваните данни, цитираните източници и езиковото оформление на текстовете.

ISBN 978-954-23-1815-6

СЪДЪРЖАНИЕ

ИКОНОМИКС, ФИНАНСИ, ЗАСТРАХОВАНЕ, СОЦИАЛНО ДЕЛО

Напълно автоматизирания луксозен комунизъм – опит за подмяна на идеологията с технология
Проф. д.н. Борислав Борисов, докт. Дмитрий Лем 7

Бюджетно осигуряване на националната сигурност – състояние и тенденции за периода 2010 – 2019 г.
Проф. д-р Андрей Захариев, ас. д-р Стефан Станимиров, докт. Русалин Русалинов.....18

За информационното общество в България – 30 години след началото на промените
Проф. д-р Йордан Василев 27

Човешките ресурси в здравеопазването (2009-2019 г.)
Доц. д-р Анастасия Марчева, гл. ас. Милена Владимирова.....35

Реформата в българското данъчно облагане и икономиката в сянка
Доц. д-р Валентин Милинов 43

Надзор върху застрахователната дейност в България в контекста на защитата на интересите на застрахованите
Доц. д-р Венцислав Василев 51

Българската икономика преди и след 30 години: източници на растежа
Доц. д-р Вера Пиримова 58

Глобализацията на съвременната икономика и мястото на България в нея
Доц. д-р Людмил Несторов 67

Осигурително-технически аспекти на взаимовръзката „вход – изход“ през призмата на адекватността и еквивалентността на пенсионноосигурителната система в България
Доц. д-р Пламен Йорданов, докт. Жанета Ангелова 76

Застраховането като възможност за осигуряване на допълнителен доход на хората в надработоспособна възраст
Доц. д-р Румен Ерусалимов 84

Конвергенция на финанси и застраховане в България –
проявления, тенденции, възможности
Доц. д-р Стоян Проданов.....93

Анализ на показателите за капиталова адекватност на банките
в България през периода 2007 – 2018 г.
Гл. ас. д-р Аглика Кънева 102

Еволюция на държавния надзор върху застрахователната
дейност в България
Гл. ас. д-р Анелия Панева 113

30 години пазарна икономика в България: ефекти върху заетостта
Гл. ас. д-р Елка Сярова.....121

Оценка състоянието на задлъжнялостта в подсектор
„Местно самоуправление“
Гл. ас. д-р Петко Ангелов, докт. Силвия Заркова.....129

Развитие и усъвършенстване на институционалната структура
на пазара на труда в България
Гл. ас. д-р Таня Илиева 137

Пъзел с изменчивостта – методология за тестване на БФБ
Гл. ас. д-р Цвета н Павлов 144

Осигуряване в Универсален пенсионен фонд – състояние
и възможности
Ас. д-р Йордан Йорданов.....153

Инвестирането във ВЕЦ като важен възобновяем енергиен източник
в България
Ас. д-р Стефан Станимиров, докт. Мирослав Костадинов.....161

Мястото на преките чуждестранни инвестиции
в българската икономика
Ас. Елица Петкова.....168

Парите – начален и краен стимулатор и ограничител на банковото
външнотърговско посредничество (Финансово-правни аспекти)
Ас. Игнат Папазов 177

Стрес тестовете на българската банкова система в контекста
на регулаторните изисквания на Базел III
Докт. Беатрис Любенова 184

Инвестиционните банки и ипотечните облигации
Докт. Борислав Киров 196

Презастраховането като инструмент за управление на риска
Докт. Вахан Бохосян 205

Отражение на петролните ценови шокове върху световната
икономика
Докт. Даниел Тунчев 211

Българският модел на системата „бонус-малус" и поредното
предизвикателство пред застрахователните компании
Докт. Михаела Монова 220

Проблеми и предизвикателства пред холдинговите дружества
в България
Докт. Теодора Цветкова 228

СЧЕТОВОДСТВО, КОНТРОЛ, АНАЛИЗ, СТАТИСТИКА

Същност и възможности за счетоводно отчитане
на специализираните пенсионни резерви в пенсионноосигурителните
дружества
Проф. д-р Атанас Атанасов 239

Съвременната агростатистика в България – началото
Проф. д-р Поля Ангелова 247

Стандартизация на счетоводството в предприятията от публичния
сектор в Република България
Доц. д-р Венцислав Вечев 255

Значими изменения в счетоводството в резултат на настъпилите
социално-икономически промени през последните 30 години
Доц. д-р Галина Чиприянова 261

Структурните промени в българската икономика и влиянието им
върху външната търговия и икономическия растеж
Доц. д-р Красимира Славева 270

Първи период в развитието на статистическия анализ
на „Отдалечени наблюдения“ ("OUTLIERS")
Доц. д-р Любомир Иванов **281**

Оценка на достъпа до интернет в дейността на предприятията
Доц. д-р Маргарита Шопова **288**

Стопански счетоводен анализ на ефективността и финансовата
стабилност на предприятието
Доц. д-р Марко Тимчев **296**

Правни аспекти на трансферното ценообразуване при данъчно
облагане в Р България
Доц. д-р Пенко Димитров **305**

Дуално или триално обучение по контролни дисциплини във висшето
образование – проблеми и предимства
Доц. д-р Пепа Стойкова **313**

Сравнителен анализ на финансирането на висшето образование
в страните от Европейския съюз
Доц. д-р Пламен Петков **324**

Предизвикателства пред одиторите в контекста на разширеното
докладване
Доц. д-р Силвия Костова **333**

Оценката на риска при извадковото изучаване в одита
Доц. д-р Стела Касабова **341**

Развитие на контрола върху акцизите през последните 30 години
Гл. ас. д-р Жельо Желев **347**

Мрежов модел за пътуване в България с БДЖ при планиране
на маршрут за пътуване с прикачване
Гл. ас. д-р Миглена Иванова **355**

Счетоводната професия в перспектива – умения и компетенции
Гл. ас. д-р Радосвета Кръстева-Христова **364**

Оценка на икономическото сближаване между областите в България
Гл. ас. д-р Тихомир Върбанов **371**

Проблеми при прилагането на разширения критерий на Дики-Фулър
Ас. д-р Евгени Овчинников 379

МЕНИДЖМЪНТ, МАРКЕТИНГ, МЕЖДУНАРОДНИ ОТНОШЕНИЯ ПЛАНИРАНЕ, ИНФОРМАЦИОННИ ТЕХНОЛОГИИ

Comparative Analysis of the Competitiveness of the Balkan Countries
Prof., PhD Lyubcho Varamezov.....387

Lean Management във висшето образование
Проф. д-р Маргарита Богданова 394

Стратегическият маркетингов мениджмънт – перспектива
за развитие на туристическите бизнес организации в България
Доц. д-р Ваня Григорова 403

Приложение на Big Data анализа за защита на информацията
Доц. д-р Веселин Попов, доц. д-р Петя Емилова 411

Проблемът с текучеството на персонала в българските предприятия
Доц. д-р Галина Захариева, докт. Дритон Сюлча.....419

Управление на преживяванията на персонала – фактор
за организационно развитие
Доц. д-р Ирена Емилова, гл. ас. д-р Милен Динков.....427

Подобряване на отрасловата свързаност чрез изграждане
на железопътния участък по коридор № 9
Доц. д-р Камен Петров, докт. Радослав Костев 436

Потенциал на индустриалния интернет за нещата за подобряване
на производствените процеси
Доц. д-р Наталия Маринова 445

Професионалното обучение и особености на системата
за професионално образование и обучение
Доц. д-р Христо Сирашки 453

Повишаване качеството на обслужване на клиенти чрез въвеждане
на нови технологии в търговията
Гл. ас. д-р Венцислава Минкова.....465

Предимства на гъвкавото управление на проекти и въздействието върху проектния риск
Гл. ас. д-р Евелина Парашкевова.....473

Социално-икономически промени - управленски аспекти
Гл. ас. д-р Елена Йорданова 481

Приложение на web 2.0 технологиите за споделяне на научни изследвания, ресурси и резултати
Гл. ас. д-р Кремена Маринова-Костова.....487

Съвременни предизвикателства пред управлението на регионалното развитие в Република България
Гл. ас. д-р Методи Иванов.....495

Маркетингови комуникации на българския бизнес в дигитална среда
Гл. ас. д-р Мирослава Ценкова 502

Местното самоуправление в България – някои основни постановки
Гл. ас. д-р Юлиян Господинов 510

Степен на интегрираност на приоритетите за интелигентна специализация в плановите документи
Ас. д-р Мариела Стоянова 518

Концепция за многостепенно управление: възникване, развитие, перспективи
Докт. Димитрина Проданова.....524

Развитие на електронната търговия в България през последните 30 години
Докт. Михаела Маркова.....533

ИКОНОМИКА НА ОТРАСЛИТЕ

Устойчивост в развитието на туризма в националната бизнес среда
Проф. д.ик.н. Таня Горчева 543

Българската индустрия – тридесет години по-късно
Проф. д-р Анета Денева.....551

Подпомагане на доходите на производителите от аграрния сектор
Доц. д-р Виолета Блажева 560

Съвременни измерения на управлението на талантите
Доц. д-р Искра Пантелеева 566

Значение на инфраструктурните коридори за регионалното икономическо развитие на България
Доц. д-р Камен Петров 574

Изследване на възможностите за развитие на туристическа дестинация „Свищов“
Доц. д-р Любка Илиева 583

Градско земеделие – алтернатива или необходимост
Доц. д-р Марина Николова 592

Теоретико-приложни аспекти на мърчандайзинга в българската търговска практика
Доц. д-р Петранка Мидова 603

Туристическите агенти, резервационните услуги на туроператорите и свързаните с тях дейности в България 30 години след началото на промените
Доц. д-р Петя Иванова 611

Изследване необходимостта от придобиване на търговски умения по женско предприемачество
Доц. д-р Светослав Илийчовски, доц. д-р Теодора Филипова 618

Бизнес среда и предприемаческа дейност на българските пивоварни предприятия
Доц. д-р Сергей Найденов 626

Атрибутивно анализиране на асортиментното разнообразие в точките на продажби
Доц. д-р Симеонка Петрова 634

Периодът на прехода – 30 години растеж на регионалните дисбаланси
Доц. д-р Тихомир Личев 642

Социална работа и социално предприемачество
Гл. ас. д-р Ваня Ганева 652

Анализ на сезонността в търговията
Гл. ас. д-р Венцислав Перков 660

Разкриване на нефинансова информация от големите български държавни предприятия
Гл. ас. д-р Емил Николов 667

Подходи за управление на риска в търговските предприятия
Гл. ас. д-р Зоя Иванова 676

Проблеми и предизвикателства пред развитието на туризма в България
Гл. ас. д-р Любомира Тодорова 684

Развитие на туристическа дестинация България като част от интернационалния туристически пазар
Гл. ас. д-р Павлин Павлов 690

Анализ на предприемаческите нагласи в България
Ас. д-р Ивайло Костов 698

Устойчиво развитие на българската индустрия
Докт. Айтен Сабри 706

Значение на пътната инфраструктура като фактор за подобряване състоянието на горскостопанските предприятия
Докт. Руслан Коларов 714

Анализ на възможни решения за преодоляване на височинните ограничения и ограниченията в газенето през канала море-езеро за по-големи плавателни съдове създавани от Аспарухов мост
Инж. Дойчин Ников, Красимира Вангелова 722

НАУЧНО-ПРАКТИЧЕСКА КОНФЕРЕНЦИЯ

ИКОНОМИКАТА НА БЪЛГАРИЯ – 30 ГОДИНИ СЛЕД НАЧАЛОТО НА ПРОМЕНИТЕ

Свищов, 22 ноември 2019 г.

Сборник с доклади

Конференцията е посветена на 75 години от създаването на Съюза на учените в България

ISBN 978-954-23-1815-6

Издателство и печат: Академично издателство „Ценов”
Свищов, ул. Градево № 24

740

СЪВРЕМЕННИ ИЗМЕРЕНИЯ НА УПРАВЛЕНИЕТО НА ТАЛАНТИТЕ

Доц. д-р Искра Пантелеева
Катедра „Индустриален бизнес и предприемачество"
Стопанска академия „Д. А. Ценов" – Свищов
E-mail: iskra@uni-svishtov.bg

Резюме: *Актуалните тенденции и атрактивните решения в областта на бизнес процесите и развитието на пазарите се свързват с атрактивно и иновативно отношение към човешкия фактор и неговите управленски аспекти. В доклада са представени в синтезиран вид най-важните тенденции и области, към които са насочени мениджърските усилия при използването на човешките ресурси – най-значимата и носеща най-големи ползи част от лицата, ангажирани с трудовите процесите в бизнес организациите – талантите и тяхното управление.*

Ключови думи*: таланти, управление на талантите, съвременни измерения на управлението на талантите.*

JEL: *J21; J24; J62; M12; M51; M53; M54.*

CURRENT DIMENSIONS OF TALENT MANAGEMENT

Iskra Panteleeva, Assoc. Prof., PhD
D. A Tsenov Academy of Economics, Svishtov, Bulgaria,
E-mail: i.panteleeva@uni-svishtov.bg

Abstract: *Current trends and attractive decisions in the field of business processes and market development are associated with an attractive and innovative attitude to the human factor and its management aspects. In the report are presented in a synthesized way the most important trends and areas targeted by the management's efforts in the use of human resources – the most significant and most valuable part of the persons involved in the work processes in business organizations – talents and their management.*

Key words: *talents, talent management, current dimensions of talent management.*

JEL: *J21; J24; J62; M12; M51; M53; M54.*

1. Въведение

Съвременните тенденции в областта на бизнес процесите и развитието на пазарите подтикват бизнес организациите да търсят атрактивни и ефективни инструменти за реализиране на многопосочна конкурентоспособност – на продукти, услуги, дейности и отрасли. През последните десетилетия уверено се утвърждава водещата роля на човешкия фактор като източник на фирмени ползи и превръщането му в стратегически ресурс с неограничени възможности. Най-новите тенденции в теоретичен и емпиричен контекст се свързват с управлението не просто на човешки ресурси, а на хора с определени личностни качества, характеристики и образователно-квалификационен ценз, на съвкупността от лица с подобен профил, използвани в рамките на ключовите длъжности и работни места. Умението да се привлекат и използват максимално точните хора в точния момент на точната позиция и фокусирането на усилията към длъжностите и лицата с най-голям принос във фирмените резултати са именно предмет на най-атрактивната част от управлението на човешките ресурси – управлението на т.нар. таланти. Предизвикателствата пред управлението на талантите са много и с разнороден характер, но тяхното идентифициране и своевременно отчитане е основа за формирането на устойчиви процеси за генериране на растеж и създаване на конкурентни предимства Именно това са и мотивите, подтикнали ни към разработването доклад с подобна тематика. В доклада са представени в синтезиран вид обобщения на ключови актуални области на развитие и тенденции относно акцентите и перспективите за развитие на бизнеса чрез използването на талантите. Фактологията се базира на емпирични изследвания на специализирани институции, световни организации, асоциации и консултантски компании, както и на мнения на мениджъри на водещи стопански структури от българския бизнес.

2. Съвременни измерения на управлението на талантите

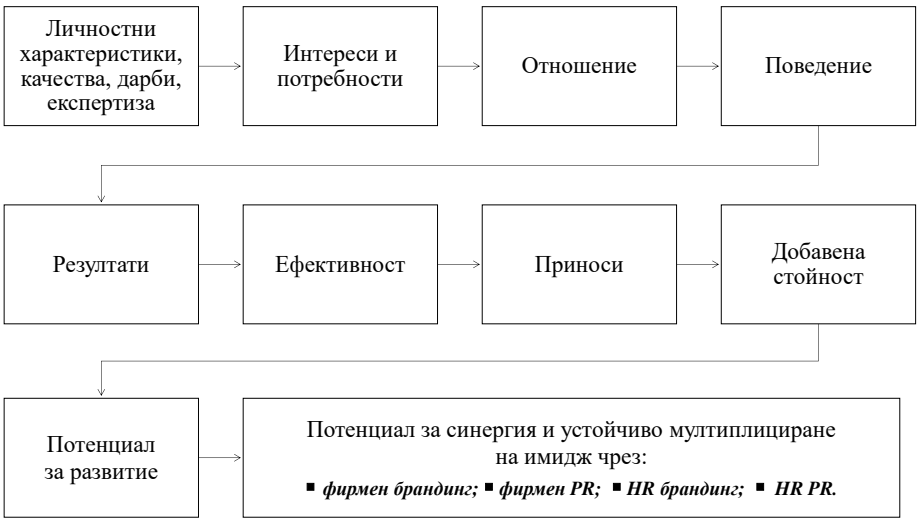
Управлението на талантите е динамично променяща се функция на системна основа, която изисква изпреварващо отчитане на актуалните тенденции и иновационните постижения в стопанската дейност и конкретно – в областта на човешките ресурси. Способността на бизнес организациите да постигат желаните резултати, да се развиват и генерират добавена стойност като устойчив тренд зависи от всички ангажирани в трудовите и бизнес процесите. Същевременно, наличието на

съвкупност от лица, които освен експертиза, притежават специфични характеристики, знания, умения и психо-физиологичен профил, които могат и ги използват максимално по най-добрия начин, способствайки за генерирането на значими ползи и ключови конкурентни предимства. Не случайно на Световния икономически форум в Давос се анонсира тезата за промяна на ключовия вид война, която бизнесът води – не за ресурси, а за таланти. Техният стратегически характер разбираемо изисква фокусиране на усилията към идентифицирането и прилагането на атрактивни мениджърски инструменти, насочени към максимализиране възможностите за оптимизиране на бизнес процесите и конструиране на устойчиви модели на създаване на добавена стойност, мултиплициране на ефекти и синергия от експертиза, личностен профил, комуникационни умения и стратегическа визия за бизнеса и резултатите от него.

Прилагането на съвременните практики по управление на талантите съществено променя стереотипите на поведение на мениджърите и на самите бизнес организации. Поставяйки сред фирмените приоритети увеличаване на приходите, нарастване на ефективността, завоюване на пазари или по-голяма интеграция, стопанските субекти възприемат различен икономически подход. Те акцентират върху оценката на четири **проблемни области**: *бизнес среда, таланти, стратегия* и *политики*.

Фокусът пред последните години в областта на управлението на талантите е насочен към няколко утвърждаващи се вече като постулати принципни постановки (Lombardi & Laurano, 2012, pp. 4-24; Busser, 2012; smart-edu.com, 2012; Bersin & Associates, 2011, O'Leonard, 2011, Clutterbuck, Goldsmith, 2012; Baqutayan, November 2014; Pannell, 2015, pp. 26-27; Ulrich, 2016, pp. 16-19; bersin.com, 2017; King, 2017; Staffelbach, Ziswiler, & Vogel, October 2018; Lee, 2018; Ogbari, Onasanya, Ogunnaike, & Kehinde, 2018, pp. 21-32):

☑ Прилагане на интегриран подход на системна база, при използване на комплексни инструменти за анализ и оценка на въздействащите условия и фактори, както и платформи от техники за цялостни системи за управление на човешките ресурси, с акцент върху специфичното проследяване на ключовата синергично базирана верига на процеси, резултати и хора (вж. фиг. 1):



Фигура 1. Синергично базирана верига на за мониторинг и оценка на процеси, резултати и хора в бизнес организацията

☑ Комбиниране и синхронизиране на интегрирания подход към човешките ресурси със специфична система от индикатори и показатели за дълбочинна оценка на талантите, включително на т.нар. профили на талантите.

☑ Въвеждане на стандарти за работна култура в подкрепа на фирмения PR и усъвършенстване на HR брандинга.

☑ Препроектиране на HR функцията и прилагане на нов модел на управление на човешките ресурси – т.нар. High Impact HR модел.

☑ Фокусиране върху стойностите на лидерството вместо принципите на мениджмънта.

☑ Прилагане на плоски структури за управление и хоризонтални организационни структури, с фокус върху гъвкавите HR практики и талантите във всичките им измерения, на всички йерархични нива в структурен, организационен и управленски контекст.

☑ Селективни инвестиции в човешки ресурси и нови подходи при управлението на човешките ресурси и талантите – на база глобални „динамични“ HR стратегии, функционални или кросфункционални екипи, децентрализация и намаляване на вертикалните комуникации.

☑ Гъвкава политика при подбора и управлението на човешките ресурси, използването на гъвкави стратегии на заетост и режими на труд и почивка.

☑ Развитие на програми за мобилност и управление на кариерата с акцент върху развитието на лидерски качества.

☑ Прилагане на технологии за управление на база виртуално общуване.

☑ Въвеждане на нов тип взаимоотношения между заети и работодатели на база техники за краудинг, бизнес анализ, визуализация, управление на рисковете, аутсорсинг и аутстафинг на човешките ресурси.

☑ Предефиниране на трудовите ангажименти и промяна в управленския фокус към ad hock решения в оперативен порядък на база структуриран хаус и обоснована импровизация.

☑ Широко прилагане на сценарийния подход, комбиниращ текущи решения и стратегически контекст на фирмените намерения, при отчитане на динамиката във вътрешната и външната среда на бизнес организацията.

☑ Препроектиране/реинженеринг на структурата на трудовите ангажименти и отчитането на трудовото представяне , изискващо преустройване и препроектиране на HR процесите и оценителните програми, с акцент комбиниране на максимална мотивираност и възможности за задържане на талантите в бизнес организацията.

☑ Широко прилагане на пакети от мерки и аналитични методи (глобални стандарти) за описание, прогнозиране и оценка на качеството човешките ресурси и възможностите за непрекъснато усъвършенстване и развитие, изискващо замяна на обучението с интегрираното развитие на способностите. Необходим е постепенно ограничаване на т.нар. „неформалното обучение" (informal learning) и съсредоточаване върху непрекъснатото развитие на компетенциите (continuous capability development), обучение в зависимост от търсенето (on-demand training), коучинга, симулациите, програмите за наставничество (management-led on the job programs) и комбинираното обучение (blended learning). Търси се нов модел на кариерата (не стълбица, а решетка), съдействащ за улесненото придвижване на талантите по вертикала, хоризонтала и извън границите на бизнес организацията.

☑ Акцент върху формирането и поддържането на система от етични норми на служители и стимулиране развитието на етичната култура в бизнес организацията.

☑ Приоритетен фокус (особено за големите бизнес организации, опериращи на международните пазари) върху глобалното лидерство и управлението на таланта, включително улесняване мобилността на талантите (Facilitated talent mobility).

☑ Разработване и използване на съвременни подходи, методи и средства за управление на талантите – мобилни приложения, MOOCs, видео платформи и др.

☑ Въвеждане в HR практиките опции за използване на различни социални инструменти – социални системи за управление на дейността (Social performance systems), търсене и набиране на кандидати (Social sourcing systems), предоставяне средата за обучение (Social learning environments), възнаграждения (Social rewards systems) и др.

Базирайки се на посочените по-горе „императиви", бихме извели следните **насоки** за разширяване полето на действие и ефективността на управлението на талантите на всички йерархични равнища в бизнес организацията:

- Трансформиране на системите за управление на човешките ресурси (HRMS) в системи за управление на талантите (TMS), които да покриват не само административния персонал и мениджърския ешелон, а всички, работещи в бизнес организацията.
- Промяна на фокуса и непрекъснато адаптиране на стратегията за управление на талантите към променящите се параметри на бизнес стратегията и средата.
- Конструиране и въвеждане на картата за управление на талантите като синтезиран документ, комбиниращ оценката на текущото състояние и ориентационната рамка за стратегическото управление на талантите. Управленските инструменти, техники и ресурси следва да интегрират в оперативен и тактически порядък и трите нива – фирмено, чисто мениджърско и индивидуално, по веригата „план – действия – резултати – приноси".
- Своевременно (ранно) идентифициране на талантите (от момента на установяване на потребностите на бизнес организацията – таланти с търсените компетентности, потенциал за развитие и мотивация), обвързано с разработването на профили на успеха, които да бъдат точно адресирани към ключовите „двигатели" на фирмения бизнес. Ясно дефиниране на знанията, опита, компетентността и личните качества (Success ProfilesSM), необходими на лидерите за попълване на позициите, чрез които ще се реализират най-неотложните цели на бизнес организацията, като се използват за опорна точка (в методологията и системата от критерии и показатели) т.нар. профили на успеха.
- Създаване на среда, базирана на т.нар. акселератори за развитие на талантите, при отчитане на причинно-следствените връзки относно роли, професионализация, усъвършенстване, развитие.
- Силна подкрепа на лидерите, с интензивно включване в цялостния процес по управление на талантите.
- Изграждане на интернет портал и координиране на всички процеси по управление на талантите и информационната осигуреност на

системата, като се обхванат и процедурите по оценяване и извършване на административни функции (включително създаване на профили на компетентностите по длъжности (позиции), извършване на процедури за оценка, генериране на доклади и други възможности относно скрининга на компетенциите).

Заключение

Все повече бизнес организации достигат до разбирането, че фирменият успех зависи от създаването и поддържането на силен пул от таланти. През следващите две десетилетия способността да се привличат, развиват, мотивират и запазват талантите ще продължи да бъде сред основните конкурентни предимства.

Начинът на управление на талантите има съществено значение за вида, характеристиките и съдържанието на общофирмената и другите функционални фирмени стратегии. От своя страна, разработването на стратегията за управление на талантите ще изисква полагането на значителни усилия за създаването на правилата и механизмите за дългосрочното използване на този специфичен вид ресурси, както и ясна концепция относно целите, резултатите, финансовите средства и възможностите за прилагане на утвърдени системи в тази област. Подобен подход би съдействал за:

– създаването на високоефективна работна сила и развиването на умения и компетентности у служителите;

– привличането на хора с висок потенциал и задържането им чрез подходящо обучение;

– повишаването на производителността на труда в бизнес организацията;

– правилното управление на времето;

– запазването на талантливите и високоефективни служители;

– осигуряването на растеж и иновации в бизнес организацията.

ЛИТЕРАТУРА

Пять трендов управления талантами (2012). Взето от http://www.smart-edu.com/stati-upravlenie-talantami/talent-management-trends-2012.html.

Baqutayan, Sh. M. S. (November 2014). Is Talent Management Important? An Overview of Talent Management and the Way to Optimize Employee Performance. *Mediterranean Journal of Social Sciences*, 5(23), DOI: 10.5901/mjss.2014.v5n23p2290.

Bersin & Associates. (2011). Взето от http://www.smart-edu.com/stati-upravlenie-talantami/talent-management-trends-2011.html. Talent Labor Shortage Survey and Manufacturing Talent for the Human Age Surveys, Manpower Group, Взето от http://us.manpower.com/us/en/multimedia/ManufacturingTalent.pdf.

Busser, D. (2012). *Five Workplace Trends for 2012*. Talent Management. Взето от http://talentmgt.com/articles/view/five-workplace-trends-for-2012/2.

Clutterbuck, D., Goldsmith, M. (2012). *The Talent Wave: Why Succession Planning Fails and What to Do About It*. Kogan Page.

King, K. A. (2017). The talent climate: Creating an organisational context supportive of sustainable talent development through implementation of a strong talent system. *Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance*, 4(4), 298-314. https://doi.org/10.1108/JOEPP-03-2017-0023.

Lee, G. J. (2018). Talent measurement: A holistic model and routes forward. *SA Journal of Human Resource Management*, 16, a990. https://doi.org/10.4102/sajhrm. v16i0.990.

Lombardi, M., & Laurano, M. (January 2012). *Human Capital Management Trends 2012*, Aberdeen Group.

Ogbari, M.E., Onasanya, Y.A., Ogunnaike, O.O., & Kehinde, O.J. (2018). Talent management as a determinant of firm performance: A conceptual approach. *Business & Social Sciences Journal*, 3(1), 21-32.

O'Leonard, K. (2011). *Talent Acquisition Factbook 2011: Benchmarks and Trends of Spending, Staffing and Key Talent Metrics*, 17.11.2011, Взето от http://www.bersin.com/Store/details.aspx?docid=15006&mkt_tok=3RkMMJWWfF9wsRoivK%2FOZKXonjHpfsX56OwuWKOwlMI%2F0ER3fOvrPUfGjI4FTsFiI%2FqLAzICFpZo2FFaH%2FKGdY4%3D.

Pannell, M. (2015). (Real) talent is scarce, elusive, mobile and expensive. *HR Future*, 6(1), 26-27.

Staffelbach, B., Ziswiler, P. & Vogel, C. (October 2018). *Talent management framework*. Lucerne: University of Lucerne.

Ulrich, D. (2016). Win the war for talent through an investor focus. HR Future, October, 16-19.