
ПРАКТИКИ ПО УПРАВЛЕНИЕ НА ТЕКУЧЕСТВОТО НА ПЕРСОНАЛ В ПРЕДПРИЯТИЯТА В БЪЛГАРИЯ И КОСОВО

Галина Захариева¹

Дритон Сюлча²

^{1, 2} Стопанска академия „Д. А. Ценов“ – Свищов, България

E-mail: ¹g.zaharieva@uni-svishtov.bg; ²dsylqa@gmail.com

Резюме: В настоящата разработка се разглежда въпросът за текучеството на служители в предприятията в България и Косово. В теоретичен план са обхванати същността и формите на текучеството, факторите, които оказват влияние върху него, както и ефектите за стопанските субекти. В емпиричен план са представени и дискутирани някои изходни предпоставки за двете държави, които индиректно влияят върху флуктуацията на персонала. Въз основа на анкетно проучване сред фирмите от двете държави е установена значимостта на проблема с текучеството и са анализирани практиките по неговото управление.

Ключови думи: текучество, човешки ресурси.

Тази статия се **цитира**, както следва: Захариева, Г., Сюлча, Д. (2020). *Практики по управление на текучеството на персонал в предприятията в България и Косово*. Народностопански архив, (2), с. 33-47.

URL: www2.uni-svishtov.bg/NSArhiv

JEL: F00, M12.

* * *

Въведение

Флуктуацията на заетите в организациите, в количествен и качествен план, не е нито нещо ново, нито нещо нетипично и невинаги нещо вредно за фирмите. В големи размери обаче тя може да нанесе вреди на предприятията и да доведе до допълнителни преки и непреки разходи за тях. Ето защо проследяването, отчитането и анализирането на промените в структурата на човешките ресурси и

техните темпове са от съществено значение за предприемането на адекватни мерки и промени в политиките на управление на хората.

Текучеството на хората намира проявление в различни форми и е породено от действието на редица фактори, свързани с индивида, работата и външната околна среда. Тук могат да бъдат посочени удовлетворението от работата, ангажираността към организацията, възраст, стаж и пол на индивида и т.н., но също така интеграционните процеси, конкуренцията на трудовия пазар, възможностите за по-голямата трудова мобилност на хората. Именно нарастването на конкуренцията, по-големите възможности за движение на хората, паралелно с нарастващата им важност за просперитета на организацията и негативните ефекти от голямото текучество насочва вниманието на практики и изследователи към проблема с флукуациите на заетите. В този контекст, настоящата разработка цели да изследва проблема за текучеството в предприятията в теоретичен и емпиричен аспект, за да се определи неговата значимост и да се идентифицират подходите по отношение на неговото управление. В изследването е добавен ракурс, свързан с международно сравнение на практиките на фирми от България и Косово, с оглед на това да се отчете влиянието на част от споменатите фактори, въздействащи върху промените в персонала.

1. Теоретични аспекти на текучеството на персонал

Текучеството на заетите не е ново и непознато за управленската теория и практика явление. Както Salehudin и Satrya отбелязват, публикации, посветени на този въпрос, съществуват от около столетие (Salehudin & Satrya, 2018). Разбира се, акцентът и фокусът в тях са различни през отделните отрязъци от време в развитието на човечеството (Hom, Show, Lee, & Hausknech, 2017).

1.1. Същност и форми на текучеството

В литературата се срещат различни дефиниции за текучеството. Понякога текучеството се определя като „отношение между броя на напусналите организацията за определен период от време и средния брой хора в нея за този период” (Iqbal, 2010) и отразява степента, в която хората напускат организацията (Akinyomi, 2016). В случаите, в които персоналът излиза извън организацията, се прекратяват и трудовите взаимоотношения между служители и работодатели (Славянска, 2012). Текучеството може да се разглежда и от гл. т. на цялостния

процес, свързан с попълването на свободното място. В повечето случаи, когато длъжността бъде освободена, трябва да бъде нает и обучен нов служител (Iqbal, 2010; Akinyomi, 2016). Друга част от публикациите разглежда флукуациите на персонала през призмата на причините, които ги пораждат. Текучеството се явява функция на неудовлетвореността на служителите от работата или неудовлетвореността на организацията от определен служител (Nikiforov, 2010).

Погледнато в по-генерален план, текучеството е движението на хората към и навън от организацията. То е ротацията на служителите на пазара на труда, между фирми, длъжности и професии и между състоянията за заетост и безработица (Kazi & Zadeh, 2011).

Прегледът на литературата позволява да се очертаят няколко типа текучество: доброволно и принудително, вътрешно и външно.

Доброволното е свързано с прекратяване на трудовите правоотношения по желание и инициатива на служителя. То може да бъде диференцирано на две подгрупи: възможно за избягване и невъзможно за избягване. Първото е онова текучество, което е било възможно да се избегне чрез предприемане на определени мерки от страна на фирмата, докато второто е неизбежно поради самите обстоятелства, които са го породили (напр. преместване на брачния партньор на друго място) (Iqbal, 2010).

Принудителното, от своя страна, е предизвикано по решение на работодателя като съкращения, дължащи се на лошо финансово състояние на предприятието и необходимостта от съкращаване на разходите или уволнения или освобождаване поради незадоволително трудово представяне на служителя или нарушаване на трудовата дисциплина (Славянска, 2012).

Вътрешното текучество се свързва с преместването на служител от едно работно място на друго работно място в предприятието. В малко по-широк смисъл за такова може да се определи и промяната в описанието на работата или спецификацията на работата (Kazi & Zadeh, 2011). Външното текучество се формира от окончателното напускане на предприятието от страна на служители и преместването на работа в друго.

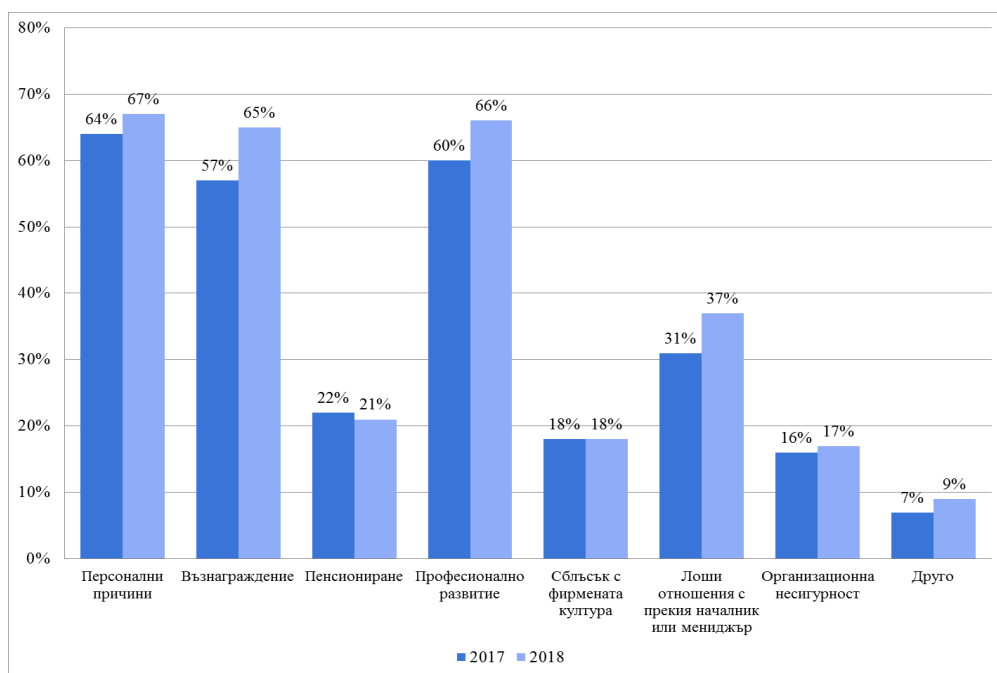
Когато говорим за текучество, не трябва да пренебрегваме и величината му. В тази връзка можем да говорим за нормално и високо текучество. Като естествено равнище на циркулация на персонала се възприема обичайно това до 5%, а това, надхвърлящо посочената граница, като завишено.

1.2. Детерминанти на текучеството

Текучеството на персонал в различните му форми е функция на причините за овакантяване на работното място. Те се крият както във външната за конкретните индивиди среда, така и вътре в тях. Според някои автори детерминантите на текучеството могат да бъдат разделени на фактори, свързани с работата, персонални фактори и външни фактори. Според други има фактори, които са основни, каквито са удовлетворението от работата и ангажираността към организацията, и такива, които са второстепенни като индивидуалните променливи и променливи от външната среда на организацията (Славянска, 2012). Zhang групира факторите в три основни групи: личностни; организационни и свързани с работата; социални и икономически (Zhang, 2016). В първата група попадат такива като възраст, пол, образование, опит, семеен статус, способности на индивида и т.н. Във втората се включват фирмената култура, заплащане, обучение, повишение, въвлеченост на индивида, организационна справедливост и др. В третата степен на икономическо развитие – пазар на труда, възможности за работа, разходи за живот, качество на живот, транспорт, възможности за образование, здравно обслужване и т.н. Така посочените фактори по различен начин въздействат на желанието на служителите за напускане на предприятието. Някои от тях засягат директно текучеството, а други индиректно посредством въздействие върху други променливи.

От практическа гледна точка по-голямо внимание заслужава доброволното напускане от страна на служителите, защото за фирмата те водят до изтичане на инвестиции в хората и облагодетелстване на други организации (Славянска, 2012). Причините за това са различни и зависят от множеството фактори, споменати по-рано.

Изследване, направено сред 7030 американски организации, частни и публични, откроява няколко основни причини за доброволно напускане, а именно възнагражденията, професионалното развитие и лични причини (PayScale, 2019).



Източник: <https://www.payscale.com>

Фигура 1. Причини за доброволно напускане на хората

Други важни мотиви (като изключим пенсионирането, което е обективно предпоставено) за напускане са отношенията с мениджмънта, сблъсъкът с фирмената култура и организационната несигурност.

Независимо от причините прекомерното текучество безспорно оказва влияние върху състоянието и дейността на предприятията, което прави анализа на ефектите от него необходим.

1.3. Ефекти от текучеството

В голяма част от публикациите, посветени на текучеството, то се разглежда като организационен проблем, който трябва да бъде минимизиран (Salehudin & Satrya, 2018). В тази връзка е необходимо своевременно събиране на пълна информация за причините, поради които даден служител напуска предприятието (Ryazantseva, 2014). Подобна информация би дала възможност на мениджмънта да предприеме своевременно промени в политиките по управление на хората с оглед на това, те да бъдат мотивирани, да останат в предприятието.

Ефектите от текучеството могат да бъдат както негативни, така и положителни. Към негативните може да се отнесе генерирането на допълнителни финансови разходи за предприятията с директен и индиректен характер. Към директните разходи се отнасят онези, свързани с последващ подбор на нови кандидати и тяхното последващо обучение. Те нарастват повече в случаите на неблагоприятен за работодателя пазар на труда. Към индиректните разходи се отнасят: ефектът върху натовареността, духът на останалите в предприятието, удовлетворението на клиентите и рискът от тяхното пренасочване към други фирми. Тук следва да се отчете цената на пропуснатите възможности поради загубените познания и пренасочване усилията на мениджърите и други служители към запълването на вакантното място и въвеждането на заместника в работата.

В същото време текучеството може да се окаже полезно за организацията. То позволява на работодателите да се освободят от не толкова продуктивни и компетентни служители, които да бъдат заменени с други, носещи нови идеи и потенциал (The Harvard Business Essentials Series, 2002).

Независимо от потенциалните ползи от текучеството на хора, то може да струва скъпо на организацията. Ето защо мениджмънтът трябва да използва различни мерки и стратегии за задържане на служителите.

2. Изходни предпоставки, влияещи върху текучеството в България и Косово

Преди да разгледаме практиките по управление на текучеството в предприятията в България и Косово ще направим кратък обзор на техните икономики. Това ще допълни разсъжденията, свързани с въпроса за флукуациите на персонал, защото ще очертае някои изходни предпоставки и фактори, допринасящи за този феномен.

Като цяло следва да кажем, че двете държави се различават по икономическо си развитие и степен на интегриране. България е член на Европейския съюз (ЕС) от 2007 г., докато Косово, смятана за най-младата европейска държава, е подписала Споразумението за стабилизиране и асоцииране (ССА) с ЕС през октомври 2015 г. (в сила от 2016 г.).

Броят на населението на двете страни е съответно около 7 млн. и 1,8 млн. души. През 2018 г. Брутният вътрешен продукт (БВП) на България по текущи цени е 56,086,9 млн. евро, а на глава от населението – 7 984 евро. Същите показатели за Косово възлизат съответно на 6 725,9 млн. евро и на 3 746 евро. Общата стойност на износа и вноса на

България е 131,1% от БВП, а тази на Косово – 79,9%. Предприятията в България са многократно повече от тези в Косово. През 2018 г. броят на активните такива възлиза на над 344 хил., докато в Косово на над 35 хил., като и в двете държави преобладаващи са микрофирмите.

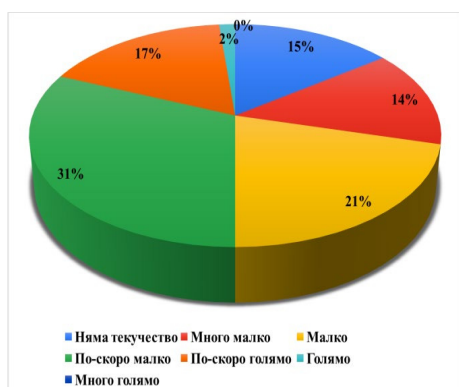
Двете държави се различават и по отношение на пазарите на труда. Коефициентът на заетост в България за 2018 г. е 52,4 %, докато в Косово е 28.8%. В България равнището на заетост на мъжете (58,4%) е по-високо от това на жените (46,9%). Същото се отчита и за Косово, но в малко по-голяма диспропорция, като заетостта при мъжете е 45,3%, а тази при жените – 12,3 %. Средногодишната безработица в България през 2018 г. възлиза на 6,2%, а тази в Косово на 29,6 %. Безработицата и незадоволителните икономически условия са причина за емигрирането на една значителна част от населението от двете страни. Само за 2017 г. България е отчела механичен прираст от външна миграция от -5989 души, а Косово от -5431 души. В тази връзка може да направим следните логически разсъждения. Първо, по-голямата безработица е стимул и за по-голяма външната миграция. Данните за двете страни сочат, че ниската безработица в България не действа стопиращо върху емиграцията. И второ, наличието на голямо количество свободна работна сила на трудовия пазар би следвало да въздейства с обратен знак на текучеството. В този контекст би следвало текучеството в Косово да е по-малко спрямо това в България.

3. Фирмени практики за управление на текучеството

С оглед на по-горе формулираните разсъждения, с установяването на значимостта на текучеството за българските предприятия и подходите за справяне с него бе проведено проучване сред български и косовски фирми. То се осъществи в периода октомври–ноември на 2019 г. посредством изготвена анкетна карта във виртуалната среда Google Forms. На изпратената покана за участие в проучването са отговорили 134 български фирми и 101 косовски. Информацията от получените отговори оформя следните характеристики на извадката от фирми:

Критерий	Български фирми (% от общия брой)	Косовски фирми (% от общия брой)
Собственост		
Частна собственост (притежание на национално физическо лице)	46	33
Частна собственост (притежание на национално юридическо лице)	34	28
Частна собственост (притежание на чуждестранно юридическо лице)	13	8
Друго	7	31
Големина на база брой заети		
микро-	33	21
малки	25	24
средни	25	34
големи	17	21
Реализация на продукцията		
На вътрешния пазар	40	65
На външния пазар	7	3
На вътрешния и външния пазар	53	32
Наличие/липса на отдел ЧР		
Да	25	44
Не	58	44
Само длъжност	17	12

Проблемът за тежестта има различна значимост за фирмите от двете страни (вж. Фиг. 2 и Фиг. 3).

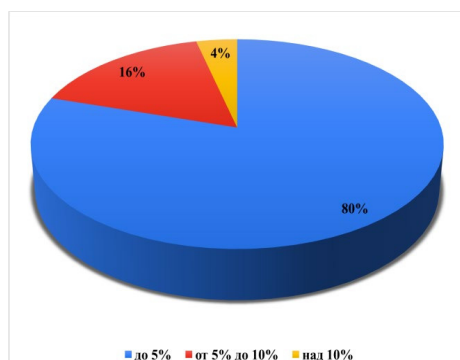


Фигура 2. Мениджърска оценка за текущото в българските фирми

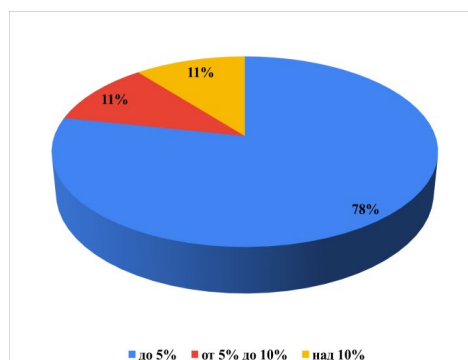


Фигура 3. Мениджърска оценка за текущото в косовските фирми

Мениджърите на голяма част от българските предприятия посочват, че то е по-скоро малко или малко, малко или не съществува. Само 17% от респондентите са посочили, че то е по-скоро голямо и само 2%, че е голямо. Що се отнася до фирмите от Косово палитрата от отговори е по-равномерно разпределена, като за 24% от фирмите този проблем е по-скоро голям, за 12% е голям, а за 8% – много голям.



Фигура 4. Размер на текущото в българските фирми

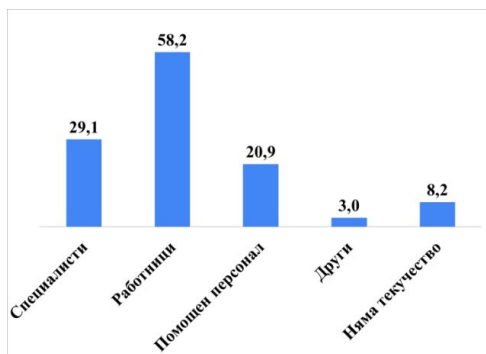


Фигура 5. Размер на текущото в косовските фирми

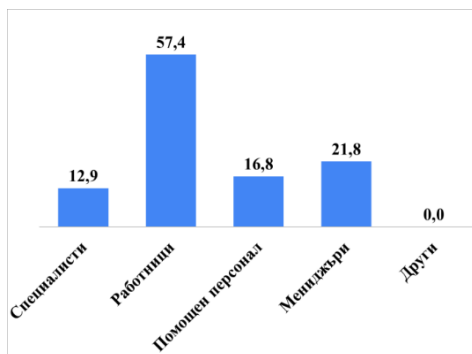
В конкретни размери текущото на хора във фирмите и в двете държави е в рамките на нормалното или до 5% (вж. Фиг. 4 и Фиг. 5). Вижда се обаче, че разпределението в другите два диапазона е различно. Делът на фирмите, чието текучество варира в рамките на 5% до 10%, е по-голям за България в сравнение с Косово. Текучество, с показател

над 10%, се установява в 11% от косовските фирми и само в 4% от българските.

Най-засегнати и в двете страни са хората, попадащи в категорията работници (вж. Фиг. 6 и Фиг. 7).



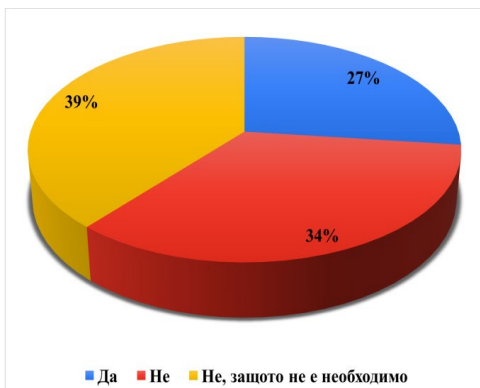
Фигура 6. Категории персонал с най-голямо тежест в българските фирми (процент фирми)



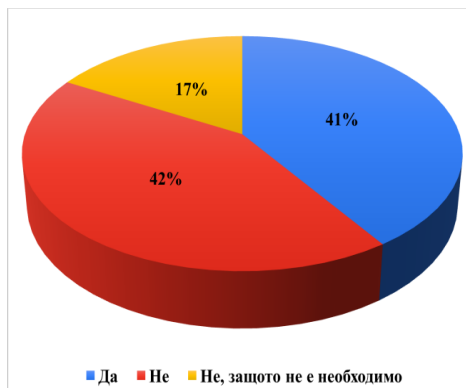
Фигура 7. Категории персонал с най-голямо тежест в косовските фирми (процент фирми)

За останалите категории персонал тежестта е различно. По-голямо е то за специалистите в българските предприятия, в сравнение с това в косовските. Друго, което отличава фирмите в двете страни, е тежестта на мениджърски персонал. Според данните сред мениджърския състав в българските фирми няма голямо тежест за разлика от това във фирмите от Косово.

Една значителна част от предприятията (по-голяма за Косово отколкото за България) събира информация, свързана с тежестта на хора. Останалите нямат изградена система за събиране на такива данни, което може се обясни със спецификата на мениджмънта и големината на фирмите (вж. Фиг. 8 и Фиг. 9).



Фигура 8. Система за събиране на данни за текучеството на хората в българските фирми

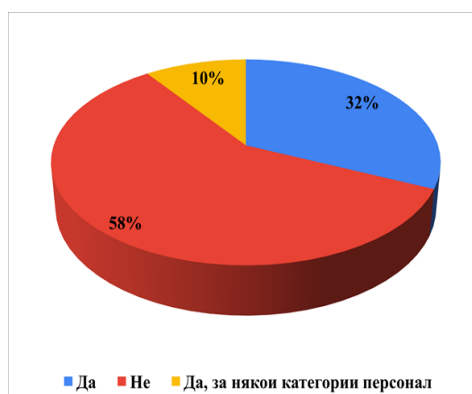


Фигура 9. Система за събиране на данни за текучеството на хората в косовските фирми

Липсата на такава система е логически обвързана и с наличието на специални програми за задържане на хората в организацията (вж. Фиг. 10 и Фиг. 11). В преобладаващата част от случаите, когато не се събира информация за текучеството, отсъства и програма за задържане на персонала.



Фигура 10. Наличие на специални програми за задържане на хората в българските фирми

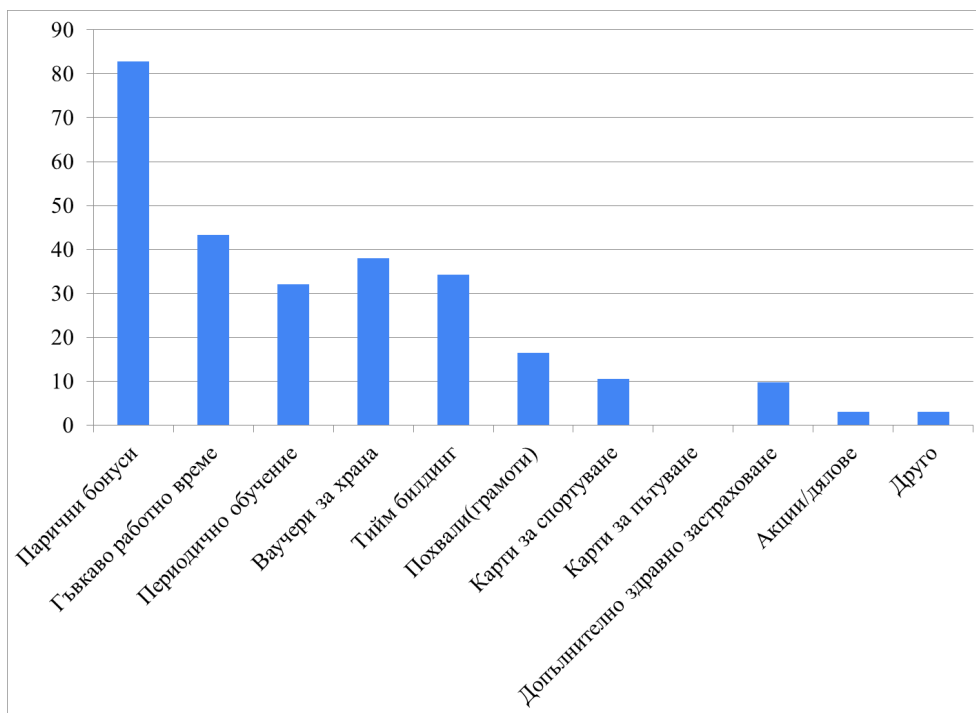


Фигура 11. Наличие на специални програми за задържане на хората в косовските фирми

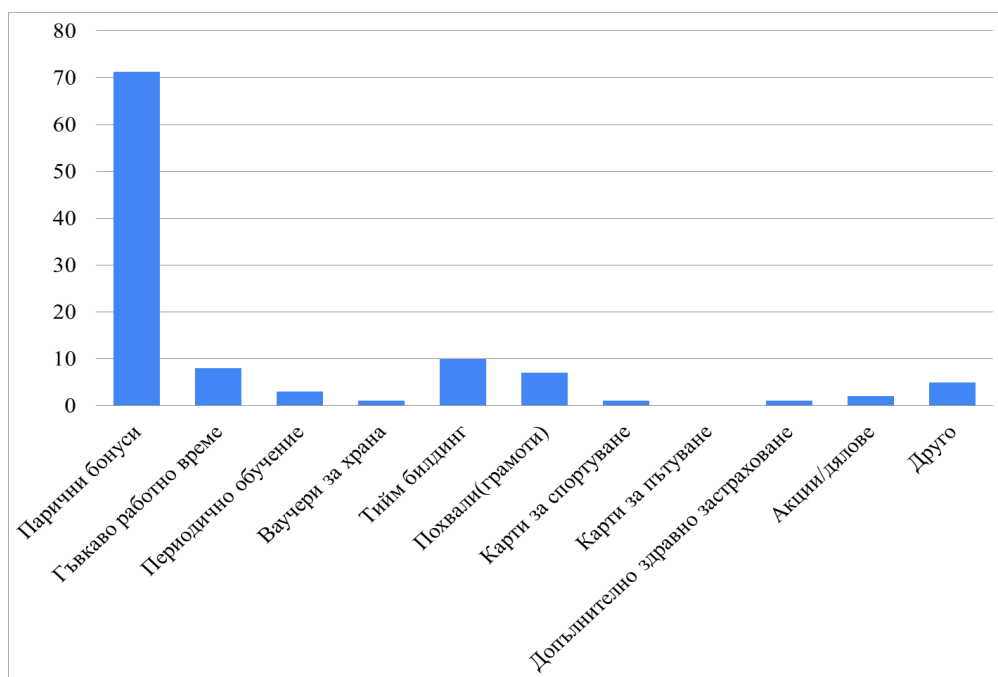
Тези заключения са валидни за по-голямата част от микро- и малките фирми и в двете държави.

Независимо от така направените констатации почти всички български и косовски фирми използват по-бедна или по-богата палитра от средства за мотивиране (вж. Фиг.12 и Фиг. 13). От данните прави впечатление, че българските фирми използват в по-голяма степен и по-

разнообразни средства в сравнение с косовските. Най-често прилаганото средство са паричните бонуси, което е традиционно в управленската практика, предпоставено от наложената система на възнаграждаване на труда на хората или равнището на трудовите възнаграждения. То се използва от 83% от българските фирми и 71% от косовските.



Фигура 12. Средства за мотивиране на хората в българските фирми



Фигура 13. Средства за мотивиране на хората в косовските фирми

Извън паричните бонуси останалите средства за мотивиране на персонала намират различно приложение в управлението на хората в двете държави. В българските фирми често се използват такива като гъвкаво работно време, периодично обучение, тийм билдинг и ваучери за храна, похвали, докато в косовските те намират много по-ограничено приложение. По-детайлна информация за прилагането на отделните средства по отделни групи фирми е представена в Таблица 1.

Тези различия си обясняваме в голяма степен с разликата в интернационализацията и трансфера на управленски практики, отвореност на икономиките и конкуренцията на вътрешния пазар на труда.

В заключение можем да отбележим, че текучеството е феномен, който е присъщ на всяка организация, независимо от предмета на дейност и нейната големина. В днешните условия на отвореност на икономиките и по-големите възможности за мобилност на трудовите ресурси необходимостта от задържане на хората и управлението на този проблем става все по-належащ за предприятията. Много са факторите, чието влияние трябва да бъде отчетено в този процес, свързани както с личността, така и с фирмата и нейната обкръжаваща среда.

От проведеното емпирично проучване се вижда, че значимостта на текучеството като проблем е различна за българските и косовските предприятия. Различни са и практиките, свързани с неговото управление, въпреки някои сходства.

Таблица 1

Използвани средства за мотивиране на персонала (% от фирмите в съответната категория)

	ПБ	ГРВ	ПО	ВХ	ТБ	П/Г	КС	КП	ДЗО	А/Д	ДР
Фирми	Български										
микро-	86	66	25	20	25	16	2	0	2	5	2
малки	79	44	21	35	38	21	9	0	12	3	3
средни	79	33	39	45	30	12	9	0	12	0	0
големи	88	12	46	62	54	19	27	0	15	4	8
Фирми	Косовски										
микро-	62	14	0	0	10	5	0	0	0	5	10
малки	71	4	4	4	25	4	0	0	4	0	0
средни	69	9	3	0	6	11	0	0	0	3	6
големи	86	5	5	0	0	5	5	0	0	0	5

Легенда: ПБ - Парични бонуси; ГРВ - Гъвкаво работно време; ПО - Периодично обучение; ВХ - Ваучери за храна; ТБ - Тийм билдинг; П/Г - Похвали (грамоти); КС - Карти за спортуване; КП - Карти за пътуване; ДЗО - Допълнително здравно застраховане; А/Д - Акции/дялове; ДР - Друго.

Използвани източници

- Akiyomi, J. O. (2016). Labour Turnover: causes, consequences and prevention. *Fountain University Journal of Management and Social Sciences*, 5(1), стр. 105-112.
- Hom, P., Show, J., Lee, T., & Hausknecht, J. (2017). One Hundred Years of Employee Turnover Theory and Research. *Journal of Applied Psychology*, 102(3), стр. 520-545.
- Iqbal, A. (December 2010 r.). Employee Turnover: Causes, Consequences and Retention Strategies in the Saudi Organizations. *The Business Review*, 16(2), стр. 275-281.
- Kazi, M., & Zadeh, Z. (September 2011 r.). The Contribution of Individual Variables: Job Satisfaction and Job Turnover. *INTERDISCIPLINARY JOURNAL OF CONTEMPORARY RESEARCH IN BUSINESS*, 3(5).
- Nikiforov, L. (2010). Analyze turnover of staff, and you will learn a lot about a company. *Recruitment business No. 2*.

- PayScale. (2019). Retention a Growing Concern But Not Enough to Stray Far from the 3 Percent Salary Budget. Свалено от <https://www.payscale.com/cbpr>
- Ryazantseva, N. (2014). Application of artificial intelligence methods. *TEKA. COMMISSION OF MOTORIZATION AND ENERGETICS IN AGRICULTURE*, 14(2). Свалено от http://agro.icm.edu.pl/agro/element/bwmeta1.element.agro-3ecc1b2e-43e0-4374-a6cd-298e95b6917b/c/16_127-137.pdf
- Salehudin, I., & Satrya, A. (2018). Turning Over Employee Turnover: A Review on Employee Alumni and Rehiring. doi:10.31235/osf.io/xс3wp
- The Harvard Business Essentials Series. (2002). Hiring and Keeping the Best People. Boston: Harvard Business School Press.
- Yin-Fah, C. B., & Sok Foon, Y. (August 2010 r.). An Exploratory Study on Turnover Intention among Private Sector Employees. *International Journal of Business and Management*, стр. 57064.
- Zhang, Y. (2016). A Review of Employee Turnover Influence Factor and Countermeasure. *Journal of Human Resource and Sustainability Studies*(4). doi:<http://dx.doi.org/10.4236/jhrss.2016.42010>
- Славянска, В. (2012). Текучеството на персонала като организационен феномен. *Годишник на БСУ, XXVII*, стр. 57-90.
- Христова, Х. (18 септември 2015 г.). Как да ограничим текучеството на персонал. Изтеглено на 12 11 2019 г. от https://www.karieri.bg/management/2612705_kak_da_ogranichim_tekuchestvoto_na_personal/

Галина Захариева е доцент в катедра „МИО“, доктор по икономика в СА „Д. А. Ценов“. Ръководител на катедра „Международни икономически отношения“ в периода 2015–2020 г. Научни интереси: международни икономически отношения, международна търговия, управление на човешките ресурси.

ORCID ID: 0000-0002-7178-2869

Дритон Сялча е докторант към катедра „Международни икономически отношения“, СА „Д. А. Ценов“. Магистър по бизнес науки и икономика. Преподавател по икономика. Научни интереси: предприемачество, управление на човешките ресурси.

ORCID ID: 0000-0002-5905-1473

ISSN 0323-9004

Народно стопански архив

Свищов, година LXXIII, книга 2 - 2020

Фрагменти от живота и творчеството на основоположника на академичното образование по застраховане в България

Развитие на българския застрахователен пазар – кризисни предизвикателства на десетилетието

Практики по управление на тежестта на персонала в предприятията в България и Косово

Дигитализация и устойчивост – възможности и предизвикателства пред застрахователния сектор

Изследване и прогнозиране на дълговата тежест на страните от Европейския съюз: задава ли се нова дългова криза в Европа?

СТОПАНСКА АКАДЕМИЯ „Д. А. ЦЕНОВ“



СВИЩОВ

РЕДАКЦИОНЕН СЪВЕТ:

Проф. д-р Андрей Захариев – главен редактор
Проф. д-р Георги Иванов – зам. главен редактор
Проф. д-р Йордан Василев
Доц. д-р Искра Пантелеева
Доц. д-р Стоян Проданов
Доц. д-р Пламен Йорданов
Доц. д-р Румен Лазаров
Доц. д-р Венцислав Василев
Доц. д-р Анатолий Асенов
Доц. д-р Пресияна Ненкова

МЕЖДУНАРОДЕН СЪВЕТ:

Проф. д-р ик.н. Михаил А. Ескиндаров – Ректор на Финансовия университет при Правителството на Руската федерация – федерална държавна образователна институция за професионално образование, Доктор Хонорис Кауза на СА „Д. А. Ценов“ – Свищов.

Проф. д-р Кен О'Нийл – Почетен професор към Департамента по маркетинг, предприемачество и стратегии на Университет Ълстер, Северна Ирландия и председател на борда на директорите на Школа за социални предприятия в Ирландия.

Проф. д-р Ричард Торп – Професор по развитие на управлението, Бизнес школа на Университета Лийдс, Великобритания.

Проф. д-р ик.н. Григоре Белостечник – Ректор на Молдовската академия за икономически изследвания, Доктор Хонорис Кауза на СА „Д. А. Ценов“ – Свищов.

Проф. д-р ик.н. Михаил Ив. Зверяков – Ректор на Одеския държавен икономически университет, Доктор Хонорис Кауза на СА „Д. А. Ценов“ – Свищов.

Проф. д-р ик.н. Олена Непочатенко – Ректор на Умански национален аграрен университет (Украйна).

Проф. д-р ик.н. Дмитрий Лукьяненко – Ректор на Киевски национален икономически университет „Вадим Гетман“ (Украйна).

Проф. д-р ик.н. Андрий Крисоватий – Ректор на Тернополски национален икономически университет, Доктор Хонорис Кауза на СА „Д. А. Ценов“ – Свищов.

Проф. д-р ик.н. Йон Кукуй – Супервайзор на докторски програми в областта на счетоводството и финансите в университета Валахия – гр. Търговище, Румъния, Доктор Хонорис Кауза на СА „Д. А. Ценов“ – Свищов.

Доц. д-р Мария Кристина Стефан – Директор катедра „Мениджмънт – Маркетинг“, Университет „Валахия“ - гр. Търговище, Румъния.

Доц. д-р Анисоара Дуика – Катедра „Мениджмънт“, Университет „Валахия“ – гр. Търговище, Румъния.

Екип за техническо обслужване:

Анка Танева – стилев редактор на български език

Ст. преп. Венцислав Диков – координатор и ръководител на екипа за превод, стилев редактор и преводач

Ст. преп. д-р Петър Тодоров – преводач и стилев редактор

Ст. преп. д-р Маргарита Михайлова – преводач и стилев редактор

Ст. преп. Румяна Денева – преводач и стилев редактор

Ст. преп. Иванка Борисова – преводач и стилев редактор

Деяна Веселинова – технически секретар

Благовеста Борисова – графичен дизайн и уеб публикуване

Адрес на редакцията:

5250 Свищов, ул. „Ем. Чакъров“ 2

Проф. д-р Андрей Захариев – главен редактор

☎ (+359) 889 882 298

Деяна Веселинова – технически секретар

☎ (+359) 631 66 309, e-mail: nsarhiv@uni-svishtov.bg

Благовеста Борисова – компютърен дизайн

☎ (+359) 882 552 516, e-mail: b.borisova@uni-svishtov.bg

© Академично издателство „Ценов“ – Свищов

© Стопанска академия „Димитър А. Ценов“ – Свищов

НАРОДНОСТОПАНСКИ АРХИВ

ГОДИНА LXXIII, КНИГА 2 – 2020

СЪДЪРЖАНИЕ

Нено Павлов, Радослав Габровски

Фрагменти от живота и творчеството на основоположника на академичното образование по застраховане в България /3

Стоян Проданов, Стефан Станимиров

Развитие на българския застрахователен пазар – кризисни предизвикателства на десетилетието /15

Галина Захариева, Дритон Сюлча

Практики по управление на текучеството на персонал в предприятията в България и Косово /33

Йелена З. Станкович, Йовица Станкович, Зоран Томич

Дигитализация и устойчивост – възможности и предизвикателства пред застрахователния сектор /48

Димчо Ивелинов Шопов

Изследване и прогнозиране на дълговата тежест на страните от Европейския съюз: задава ли се нова дългова криза в Европа? /65