

РОЛЯТА НА УПРАВЛЕНСКОТО РЕШЕНИЕ В СЪВРЕМЕННАТА ОРГАНИЗАЦИЯ

Любомир Василев Георгиев

Стопанска академия “Димитър А. Ценов” – Свищов

Катедра “Мениджмънт”

E-mail: lubomir_128@yahoo.com

Резюме: В съвременната бизнес среда организациите се изправят пред постоянни предизвикателства и промени. Управленското решение играе ключова роля в този динамичен контекст, като предоставя необходимите инструменти и стратегии за успешно навигиране през несигурността. Това изследване се фокусира върху ролята на управленското решение, неговото влияние и ефективност в съвременните условия, като в анализа се вземат под внимание някои основни традиционни модели на управление, съвременни методи в променящите се условия, както и актуална литература.

Управленската роля в съвременната бизнес организация е от съществено значение за разбирането на това, как те могат да се адаптират към променящите се условия и да постигнат устойчив успех. Мениджмънтът не само извършва контрол върху оперативните аспекти, но и формулира и реализира стратегии, които насочват развитието ѝ. Стратегическият мениджмънт играе ключова роля в определянето на посоката на организацията и в адаптирането ѝ към променящите се условия на пазара.

Съчетанието от предоставената информация дава резултати и цялостен поглед върху важноста на управленското решение в съвременната бизнес среда и предизвикателствата, които стоят пред нея за постигане на развитие и растеж.

Ключови думи: управленско решение, бизнес организация, мениджмънт, управленска роля.

JEL: M10, M14, M19.

ROLE OF MANAGEMENT DECISION IN MODERN ORGANIZATIONS

Lyubomir Vasilev Georgiev

D. A. Tsenov of Economics – Svishtov

Department of Management

E-mail: lubomir_128@yahoo.com

Abstract: In the contemporary business environment, organizations face constant challenges and changes. Managerial decision-making plays a pivotal role in this dynamic context, providing the necessary tools and strategies for successful navigation through uncertainty. This study focuses on the role of managerial decision-making, its influence, and effectiveness in modern conditions, considering some fundamental traditional management models, contemporary methods in changing conditions, and current literature.

The managerial role in modern business organizations is crucial for understanding how they can adapt to changing conditions and achieve sustainable success. Management not only exercises control over operational aspects but also formulates and implements strategies that

guide its development. Strategic management plays a key role in determining the organization's direction and adapting it to the changing market conditions.

The combination of the provided information yields results and a comprehensive view of the importance of managerial decision-making in the contemporary business environment and the challenges it faces in achieving development and growth.

Key words: Management decision, Business organization, Management, Managerial role.

JEL: M10, M14, M19.

Въведение

Управленското решение е основен аспект от успешното функциониране и развитие на всяка фирма. Поради динамичните промени в условия на кризи, социални проблеми, несигурност, развитие на технологии и др. темата за ролята на управленското решение в съвременната бизнес среда е от изключителна актуалност.

Целта на настоящата научна статия е чрез анализа на ключовите моменти при вземането на управленски решения в съвременните организации, да се даде представа, как те могат да създадат солиден фундамент за постигане на поставените цели и изпълнение на стратегиите им. *Обект* на изследване са значението и влиянието на управленското решение в съвременните организации. Фокусът на *предмета* на изследване попада върху процесите на вземане на решения, управленския стил и влиянието на управленските решения върху постигането на стратегически цели.

Определяйки задачите на изследването, представяме обстоен преглед на ролята на управленското решение. Чрез анализиране влиянието на управленското решение в съвременната организация изследването трябва да проучи как то влияе на различните аспекти на организацията, включващо иновациите, стратегическото планиране, нужните операции и други. С оценяване на ефективността на взетото управленско решение измерваме постигнатите цели, колко успешни са те и реализирания растеж.

Прави се оценка на това как управленското решение се съсредоточава върху изготвянето и изпълнението на стратегии за адаптацията към променящата бизнес среда. Изследването се базира на обзор от актуалната литература и научни статии, свързани с управленското решение, както и сравнителен анализ между различните видове управленски решения.

1. Същност и особености на управленското решение

Управленските решения са ключов елемент във функционирането на всяка организация, представлявайки отговор на разнообразни проблеми, ко-

ито могат да възникнат. Важно е да се подчертае, че вземането на тези решения не е произволно действие, а следствие от детайлен анализ и процес на избор. Първата стъпка в този процес е идентификация на проблема. Това изисква не само разпознаване на видимите симптоми, но и проникване в основната причина за възникването на проблема. След като проблемът е идентифициран, следва внимателен анализ, който да разкрие всички аспекти и възможни решения. След като са извлечени всички необходими данни и са анализирани, настъпва моментът за вземане на конкретни решения. В този етап е от съществено значение да се определят подходящите мерки за преодоляване на проблема и да се установят времеви рамки за тяхното изпълнение. Ресурсите, които се изразходват за решаване на проблема, трябва да бъдат добре насочени, за да се избегнат загуби и неефективно изразходвани средства. След като управленското решение е взето, то трябва да се приложи ефективно. Това включва комуникация на решението към всички засегнати страни, разпределение на ресурсите и наблюдение на прогреса. Също така е важно да се извлекат поуки от целия процес, за да се подобри бъдещото вземане на решения. Мениджърите играят ключова роля във вземането на управленски решения. Те са тези, които носят отговорност за избора и прилагането на подходящите стратегии. В зависимост от тяхната позиция в организационната йерархия, те имат различни нива на правомощия за вземане на решения. Например президентите на фирми, началниците на цехове и ръководителите на отдели се сблъскват с различни видове решения и нива на компетентност. В съвременния бизнес свят, където промените са неизбежни, управленското решение става още по-критично. Възприемането на иновативни и адаптивни подходи е от съществено значение за бързата реакция към променящите се условия. Тук се включват съвременните технологии и аналитични методи, които помагат на управленците да вземат информирани и стратегически ориентирани решения. Тези инструменти не само подпомагат вземането на решения, но и допринасят за постигането на стратегическите цели на организацията.

Изследването на качествено вземане на управленско решение е от съществено значение за почти всички автори, които се занимават с управленски науки. В основата на този процес стои логиката, която мениджърът трябва да приложи, използвайки натрупания си опит и знания от предходни ситуации. От изключително значение е оценката на ситуацията и формулирането на целите, които трябва да бъдат ясно определени, като се вземат предвид както индивидуалните качества на мениджъра, така и опитът и интуицията на целия колектив. Вземането на управленски решения е сложен процес, в който влизат редица фактори. Мениджърите, за да обмислят проблемните ситуации и да разработят алтернативни решения, често преминават през няколко етапа на анализ и обсъждане. Според Асенов, Емилова и Дилков "свързващото звено между основните управленски функции и извършването на основната дейност във фирмата е фактът, че е необходима обратна

връзка между субекта и обекта на управление. При изпълнението на ежедневните задачи и операции във фирмата е обичайно да възникват проблемни ситуации с най-разнообразен характер. Решението на тези проблеми е поверено на мениджърите от съответното равнище на управление. Те формулират становище по проблема въз основа на информацията, която е получена по съответния канал. Мениджърите вземат управленско решение за възвръщане на равновесието в системата и го предават в устна или писмена форма по йерархията на властта.“ (Асенов, Дилков, Емилова, 2019).

Други автори твърдят, че “вземането на управленски решения в организациите се възприема като свързващ процес, който е необходим за изпълнението на всички управленски функции. Популярно е схващането за ръководителите като “хора, които имат власт и които вземат решенията”. За разлика от личните решения, вземани в ежедневието, управленските са по-систематизирани и имат значими социални последици. Това е така, защото отговорността на ръководителите като официални длъжностни лица в организациите е много по-голяма. Те отговарят както за собствените си действия, така и за действията на подчинените си и за постигане на организационните цели като цяло. (Серафимова, 2007)”.

Най-общо вземането на управленски решения се дефинира като процес на идентифициране и избиране на алтернативни курсове на действие за решаване на конкретни проблемни ситуации. Решението, което се взема, представлява сърцевината на управлението и може да има значими социални последици в организацията. Така то става фундаментална част от управленската дейност, изискваща не само анализ и логика, но и социални умения и възприемане на отговорност.

В съвременния свят на бизнеса, където технологичните и социалните промени са непрекъснати и динамични, управленското решение играе жизненоважна роля за стимулиране на иновациите и успешното развитие на организациите. Мениджърите трябва активно да насърчават творчество и иновации в средата на работа, като предоставят платформа за изразяване на нови идеи и участват активно в процеса на иновационно мислене. Освен това, със световния мащаб, с който се развиват съвременните организации, управленското решение включва и управление на разнообразието и межкултурната комуникация. Мениджърите трябва да бъдат компетентни в работата с екипи от различни култури, да разбират специфичностите на различни пазари и да вземат решения, които отразяват глобалната перспектива. В периоди на кризисни ситуации, управленското решение става още по-съществено. Мениджърите са изправени пред нуждата да реагират бързо, да оценяват рисковете и да вземат стратегически решения, които да помогнат на организацията да преодолее кризата и да се възстанови успешно. Развитието на информационните технологии също има значително въздействие върху начина, по който се вземат управленски решения. Използването на

данни за вземане на решения, изкуственият интелект и автоматизацията играят все по-голяма роля в управлението, като предоставят нови възможности за ефективно и иновативно ръководство. За да бъдат успешни, мениджърите трябва да притежават разнообразие от умения, които да им позволят да се справят с различни предизвикателства. Това включва комуникационни умения, лидерски качества, умения за преговори и аналитични способности. Обучението и развитието на управленски умения стават непрекъснат процес, който ги подготвя да реагират на промените в бизнес средата и да водят организацията успешно. Според Каменов “управленският процес може да се разглежда като съвкупност от логически свързани етапи на подготовка, вземане на решение и реализацията му в практиката на фирмите и организациите. Всяко решение се взема по повод определена функция от управленския цикъл. В този смисъл може да се говори за решения, свързани с целеполагането, планирането, организирането, контролирането и регулирането. Потребността от вземане на решения се свързва винаги с конкретна ситуация. Тя може да бъде проблемна, екстремна, кризисна, рискована и т.н. Независимо от вида на ситуацията, това, което е характерно за всяка една от тях, е потребността от промяна. (Каменов, 2012).

Съвременните организации са все по-засегнати от социални и екологични проблеми, което прави управленското решение още по-сложно. То трябва да обръща внимание не само на финансовите аспекти, но и на социалната и екологичната отговорност на организацията. Устойчивото управление става неотделима част от стратегическите решения. Проблематиката на ролята на управленското решение в съвременната организация е обширна и динамична, поради което изисква постоянно актуализиране и адаптация към съвременните предизвикателства.

2. Видове управленски решения в стопанските организации

В съвременния свят, където бизнес организациите са изложени на постоянни промени и предизвикателства, управленските решения играят ключова роля за тяхното успешно развитие и функциониране. Мениджърите трябва да бъдат в състояние да разпознаят промените във външната среда и да се адаптират към тях, като в същото време постигат поставените цели на организацията. Ефективното вземане на управленски решения изисква не само анализ на наличната информация, но и способността да се интегрират нововъведенията, да се комбинират различни видове решения с цел оптимизация на резултатите. В управленската литература са известни различни критерии за класифициране на управленските решения. Както посочва Каменов, мениджърите се сблъскват с различни видове решения, които са свързани със структурата на проблема и нивото на неопределеност. Така

например, както Каменов пише, “от гледна точка на поведението на мениджъра значение имат следните видове решения:

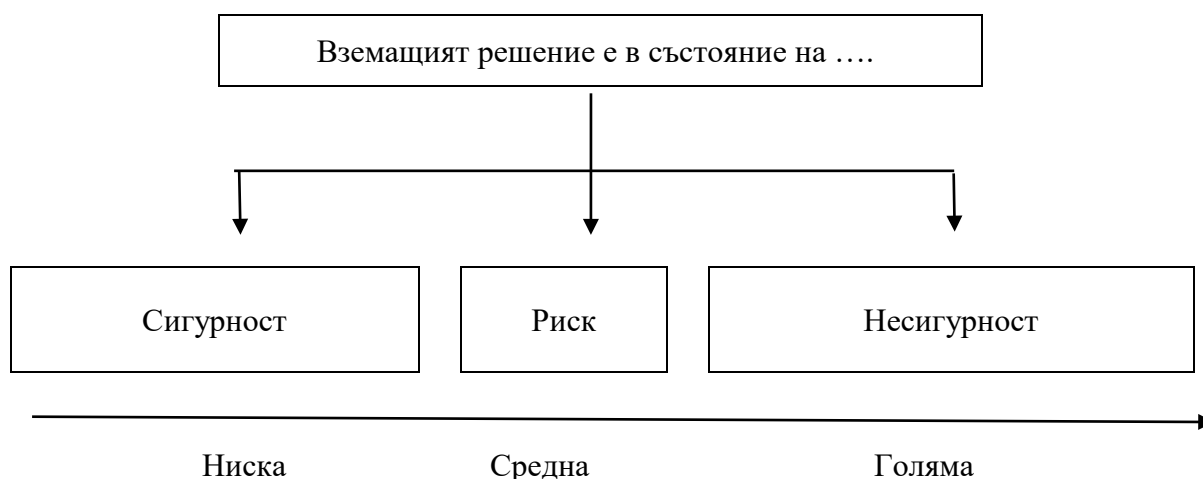
- Програмирано решение – има изградена структура или се повтаря с определена честота;

- Непрограмирано решение – то е относително неструктурирано и се среща по-рядко от програмираното решение;

- Рисково решение – когато е налице за всяка алтернатива определена цена при полагането ѝ, т.е. оценката е вероятна;

- Несигурно решение – когато мениджърът не знае какви са алтернативите, не ги познава добре и рискува с прилагането им или не знае какви ще бъдат вероятните последици от тях.

Като се имат предвид посочените видове решения, може да се представи следната схема на обусловеност на вземането на решение: (Каменов, 2012)



Източник: (Каменов, 2012)

Фигура 1. Степен на неяснота и избор на неподходящо решение

В процеса на вземане на управленски решения се използват различни подходи, които варират в зависимост от характера на проблема и нивото на неопределеност. Програмираните решения представляват структуриран подход, който следва определени стъпки за постигане на ефективност. Тези решения са особено подходящи в ситуации, където има често повтарящи се сценарии и стандартизирани процеси.

На другия край на спектъра се намират непрограмираните решения, които изискват голяма доза креативност и гъвкавост. Те се прилагат в по-неопределени ситуации, където липсват ясно дефинирани процеси и стъпки за решаване на проблема.

В рисковите решения се извършва калкулация на риска и се оценява вероятността за постигане на желаните резултати. Този вид решения се основава на познаване на алтернативите и анализиране на техните последици преди вземането на окончателното решение.

Срещу тях стоят несигурните решения, които изискват значителна смелост от страна на управляващите. В тези ситуации непознаването на алтернативите и неясните перспективи предизвикват голям риск от неуспех.

Според Асенов, Емилова и Дилков: “видовете управленски решения могат да бъдат класифицирани според управленското равнище, от което произлизат :

- Стратегически управленски решения. Произлизат от висшия управленски апарат и по правило съдържат висок риск и неопределеност.

- Административни управленски решения. Вземат се на средно управленско равнище и осигуряват връзката между стратегическите и оперативните решения. Тези решения се свързват с плановете на отделните дивизии, подразделения на фирмата, с набирането и обучението на персонала и други.

- Оперативни управленски решения. Управленски решения, произтичащи от низовото равнище на мениджмънта. Оперативните управленски решения са насочени към осигуряване на изпълнението на текущите задачи на ниво производствено звено, технологична група, на ниво цех и т.н. Това са управленски решения, които са свързани с календарните плановете на ниво отдел, цех или звено и съответните графици за изпълнение. (Асенов, Дилков, Емилова, 2016)”.

Стратегическите решения се вземат от висшето ръководство и са от решаващо значение за бъдещето на организацията. Такива важни решения са например, нови продукти, навлизането на нови пазари, нови цели, нови услуги или продукти, като всичко това изисква дългосрочен поглед върху нещата.

Административните управленски решения имат важна роля в комуникацията в организацията. Те създават връзка между висшето управление и оперативните екипи, също насърчавайки открит диалог.

Оперативните решения са свързани с ежедневните решения, действия и процеси. В това ниско управленско равнище са включени процеси като следене на работен процес, спазване на графици и координация на екипа.

Разнообразието от различни управленски решения дава гъвкавост и позволява на организациите да се адаптират бързо към различните ситуации, като чрез тях минимализират риска и дават стабилност на организацията. Добрият мениджър може да вземе конкретно решение или комбинация от няколко. Успешното координиране и комбиниране на тези управленски решения е ключ към устойчивото развитие на организацията.

3. Роля на управленските решения за постигането на ефективност в съвременните организации

В съвременния динамичен бизнес свят, в който конкуренцията е ожесточена, ефективността на организациите играе ключова роля за постигане на конкурентно предимство и устойчив успех. В този контекст управленските решения се издигат като основен инструмент и неразделна част от стратегическото управление, което диктува посоката на развитие на дадена фирма. Те не само се създават с цел управление на рисковете и несигурността, породени от външни и вътрешни фактори, но и имат за цел да помогнат на организациите да направят правилния избор за преодоляване на нестабилната среда, в която функционират.

Процесът на вземане на управленски решения включва анализ и опознаване на ситуацията, което допринася за определянето на характера на възникналия проблем и за по-доброто разбиране важността на управленското решение в реални бизнес ситуации. След като се извърши анализът, могат да се определят опциите за действие, които да служат за ориентир към постигане на желания резултат.

Контролът и мотивацията са също от съществено значение за ефективното изпълнение на задачите в организацията. Въпреки това някои ръководители имат възможността да виждат проблемите само в работниците и да ги приемат като първоизточник на ниската производителност, като по този начин пренебрегват други фактори, които могат да съществуват във фирмата. Ето защо е необходимо да се установят истинските причини за неефективност в организацията.

За да се повиши нивото на ефективност при вземането на решение, е нужно, то да се осмисли и разгледа подробно от тези, от които зависи. Целта на управленската наука е да повиши ефективността на организацията чрез подобряване и увеличаване на набора от способности на ръководителите за приемане на напълно обективни и обосновани решения.

В управлението процесът на приемане на решение и неговото изпълнение се систематизират и структурират, за да се осигурят ефективност и успех. След като се разработят няколко алтернативи за вземане на решение, те се сравняват и оценяват с цел избор на най-подходящата алтернатива, която да доведе до най-добри резултати и да ограничи до минимум неблагоприятните последици.

Ефективното управленско решение не само обединява ресурсите и енергията на персонала, но и подпомага постигането на целите на организацията. Степента на ефективност се измерва чрез различни показатели като рентабилност, печалба, енергоефективност и обем на продажби, които служат като барометър за успеха и напредъка на организацията.

В процеса на вземане на управленски решения в организационния контекст, важен фактор за постигане на ефективност е устойчивостта във взаимодействието между членовете на екипа. Според Стоянова „постигането на ефективност в процеса за вземане на управленски решения в организационния контекст се влияе от устойчивостта във взаимодействието между членовете на екипа, която зависи изключително много от лидерския стил, полето на общите интереси, мотивацията, индивидуалните качества, колективната квалификация и др. Във връзка с това е важно да се посочи, че сред най-съществените компетенции на съвременните ръководители е да въздействат върху поведението и да стимулират творчеството и инициативността на екипните членове относно активното им участие в процеса на вземане на решения и тяхната фактическа реализация. По този начин се дава възможност на сътрудниците да проявят своите потенциални възможности, което пък от своя страна ги мотивира в бъдеще да полагат още по-големи усилия. (Стоянова, 2020)“

Ролята на управленското решение в съвременната организация е от съществено значение за нейната конкурентоспособност, устойчивост и развитие. Мениджърите трябва да разполагат с необходимите умения и знания, за да вземат правилни и стратегически решения, които да насочат организацията към успешното ѝ бъдеще. В този контекст взаимодействието между членовете на екипа играе ключова роля, като поддържаща устойчивост и създаваща основа за ефективното функциониране на организацията.

Заключение

Управленското решение е неизменно свързано с успешното функциониране и развитие на съвременните организации особено в контекста на глобалната конкуренция и бързите технологични промени. Процесът на вземане на управленски решения включва редица етапи, започващи от поставянето на цели и завършващи с изпълнението на избраните стратегии. Този процес е от критично значение за придобиване на конкурентно предимство. Оценката на успешността на взетото управленско решение обаче не е единствено свързана с момента на вземане на решението. Тя изисква време и внимателно наблюдение на постигнатите резултати. Само след като се извлекат поуки от опита и се направи оценка на резултатите, може да се определи ефективността на взетото решение. Тези изводи, съчетани с актуалната информация и тенденции, са от съществено значение за подготовката на мениджърите за бъдещи предизвикателства.

В съвременния бизнес свят управленското решение не е само реакция към външните фактори, а и активен процес на формиране на бъдещето. Мениджърите трябва да бъдат добре информирани за тенденциите в обществото, бизнеса и технологиите, за да могат да адаптират стратегиите си към

промените. Гъвкавостта и иновационната способност се превръщат в ключови елементи за успешното управление в динамичната и бързо променяща се среда на съвременния пазар.

Използвани източници

- Асенов, А., Дилков Ц., Емилова, И. Теория на управлението, Свищов, (2019) с. 88.
- Асенов, А., Дилков Ц., Емилова, И. Основи на управлението, Свищов, (2016) с. 104, 105.
- Каменов, К. Основи на управлението. 2012. Глава пета, Издателство Фабер, с. 99, 103, 104.
- Серафимова, Д. (2007). Основи на управлението. ИК Стено, Варна с. 67.
- Стоянова, Ст. (2020). Специфики на екипния подход за вземане на управленски решения в съвременната организация. // сп. „Диалог“, брой 4, с. 11,12.

СТОПАНСКА АКАДЕМИЯ „Д. А. ЦЕНОВ“ - СВИЩОВ

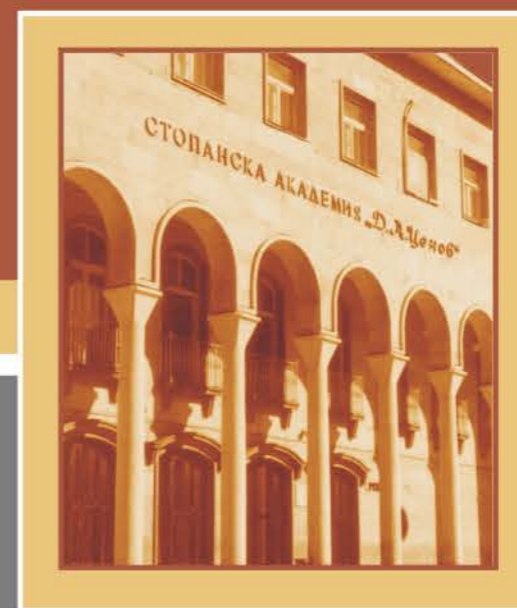
НАУЧНИ ИЗСЛЕДВАНИЯ
НА ДОКТОРАНТИ

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

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

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