

## РЕЗЮМЕТА НА БЪЛГАРСКИ И НА АНГЛИЙСКИ ЕЗИК СЛЕД ЗАЕМАНЕТО НА АКАДЕМИЧНАТА ДЛЪЖНОСТ „ДОЦЕНТ“

1. Лазарова, Т. (2020). ИНОВАТИВНИ ПРАКТИКИ В УПРАВЛЕНИЕТО НА ЧОВЕШКИТЕ РЕСУРСИ, Conference Proceeding, XVIII International scientific conference “Management and engineering” 20, ISSN 1314-6327, pp. 378-386

**Резюме:** Настоящата статия разглежда значението на иновациите в управлението на човешките ресурси в съвременните организации. Авторът обсъжда иновативни методи, практики и инструменти, които оптимизират и автоматизират процесите в компаниите. Статията идентифицира успешни практики за подобряване на организационната ефективност и комуникация в организацията. Анализът разглежда иновативни инструменти за подбор и ангажираност на служителите, както и иновативни практики за оптимизиране на организационните процеси.

**Ключови думи:** иновации, човешки ресурси, ефективност, автоматизация, въвеждащо обучение

**Abstract.** This paper examines the importance of innovation in human resource management in modern organisations. The author discusses innovative methods, practices and tools that optimise and automate processes in companies. The article identifies successful practices for improving organisational efficiency and communication in the organisation. The analysis examines innovative tools for employee selection and engagement, as well as innovative practices for optimising organisational processes.

**Keywords:** innovations, human resources, effectiveness, automation, onboarding.

2. Лазарова, Т. (2020). РОЛЯТА НА ПРОЦЕСА НА ПОДБОР НА СЛУЖИТЕЛИ В УПРАВЛЕНИЕТО НА ЧОВЕШКИТЕ РЕСУРСИ, Conference Proceeding, XVIII International scientific conference “Management and engineering” 20, ISSN 1314-6327, pp. 386-397

**Резюме:** Настоящият доклад изследва значението на процеса на набиране на персонал за организационната ефективност и развитие. Динамичният пазар на труда изисква прилагане на иновативни практики за достигане и привличане на най-добрите таланти. Съвременните организации се борят да ускорят процеса на набиране на персонал и да наложат успешни практики за намаляване на натиска върху отдела за управление на човешки ресурси. Докладът подчертава някои от иновативните инструменти и техники за оптимизиране и дигитализация на процесите по набиране на персонал.

**Ключови думи:** подбор, софтуерни инструменти, тенденции в подбора, човешки ресурси, социални мрежи

**Abstract.** The current paper examines the importance of the recruitment process for organisational effectiveness and development. The dynamic labour market requires implementation of innovative practices in order to reach and attract the best talents. The modern organisations struggle to speed up the recruitment process and to set successful practices to reduce the pressure on the human resources department. The paper highlights some of the innovative tools and instruments for optimization and digitalization of the recruitment processes.

**Keywords:** recruitment, software tools, recruitment trends, human resources, social networks.

**3. Lazarova, T. (2020). Successful practices for enhancing online learning in universities, Eight National Conference, Conference Proceedings 25-27 September 2020 Veliko Tarnovo, ISBN: 978-954-07-5028-6, pp. 103-pp. 110**

**Abstract:** The current paper defines the challenges in front of online education worldwide. The author highlights some of the best practices for enhancing online learning in universities. The paper evaluates some of the successful approaches to face the challenge of online learning for students and teachers. The article represents all the variables in the learning process and tries to answer the question what necessary steps are in building successful online content. The author defines the challenges and opportunities in front of the students related to self-motivation, dedication and building time-management skills. Meanwhile, the lecturers face technological challenges and a totally different approach in building online content usually associated with the concepts of blended learning and flipped classroom model.

**Key words:** online learning, self-motivation, innovation, university

**Резюме:** Настоящият доклад дефинира предизвикателствата пред онлайн образованието в световен мащаб. Авторът подчертава някои от добрите практики за подобряване на онлайн обучението в университетите. Документът оценява някои от успешните подходи за справяне с предизвикателството на онлайн обучението за ученици и учители. Статията представя всички променливи в процеса на обучение и се опитва да отговори на въпроса какви са необходимите стъпки за изграждане на успешно онлайн съдържание. Авторът дефинира предизвикателствата и възможностите пред учениците, свързани с мотивацията, отдадеността и изграждането на умения за управление на времето. Междувременно лекторите са изправени пред технологични предизвикателства и напълно различен подход при изграждането на онлайн съдържание, обикновено свързано с концепциите за смесено обучение и модел на обърната класна стая.

**Ключови думи:** онлайн обучение, мотивация, иновация, университет

**4. Lazarova, T. (2020). Flipped classroom model in developing students' creativity and innovation, Eight National Conference, Conference Proceedings 25-27 September 2020 Veliko Tarnovo, ISBN: 978-954-07-5028-6, pp. 167- pp.175**

**Abstract:** This paper explores the differences in the traditional classroom model and the model of the flipped classroom model. The author defines the advantages of using this model for building the future leaders in the business world and analyses the differences in the learning curve of students when using different models. The flipped classroom model enhances creativity, boosts the decision-making process, and develops a variety of communication skills. The paper discusses the difficulties in using and implementing flipped classroom approaches based on personal abilities for self-motivation, self-regulation, and independence. The article tries to illustrate the different perspectives of the flipped classroom.

**Key words:** flipped classroom, blended learning, innovations, learning curve

**Резюме:** Настоящият доклад изследва разликите в традиционния модел на класната стая и модела на обърнатата класна стая. Авторът дефинира предимствата от използването на този модел за изграждане на бъдещи лидери в света на бизнеса и анализира разликите в кривата на обучение на студентите при използване на различни модели. Моделът на обърната класна стая повишава креативността, стимулира процеса на вземане на решения и развива разнообразие от комуникационни умения. Документът обсъжда трудностите при използването и прилагането на подхода на обърнатата класна стая, основан на личните способности за самомотивация, саморегулация и независимост. Статията се опитва да илюстрира различните гледни точки на модела на обърнатата класна стая.

**Ключови думи:** обърната класна стая, смесено обучение, иновации, крива на обучение

5. Lazarova, T. (2020). Leadership and motivation, XIV International Balkan and Near Eastern Congress Series on Economics, Business and Management Plovdiv, Bulgaria, 26-27 September 2020, Conference Proceeding ISBN: 978-619-203-289-0, pp. 848-pp. 858

**Резюме:** Този доклад разглежда естеството на мотивацията и нейната връзка с лидерското поведение. Авторът посочва основните мотивационни теории, свързани с вътрешната и външната мотивация. Разгледани са съвременните представи за възникването на мотивацията. Задълбоченото изследване на теоретичните концепции позволява да се направят важни изводи относно значението на мотивационните теории в практиката. Авторът дава насоки, базирани на добри организационни практики, за въздействие върху мотивационното поведение на служителите. Настоящият доклад изследва задълбочено основите на мотивационните теории и дефинира някои от основните понятия, свързани с природата на вътрешната и външната мотивация. Авторът прави паралел между съвременните представи за организационна ефективност и мотивацията на служителите. Анализът дава ценни отговори на въпроси, свързани с дългосрочната мотивация на служителите и техните нагласи към определени лидерски поведения. Този доклад анализира различни психологически феномени, наблюдавани в организацията, обяснявайки състоянията на фрустрация и когнитивен дисонанс.

**Ключови думи:** мотивация, лидерство, организация, мотивационни теории, бизнес психология

**Abstract:** This report examines the nature of motivation and its relationship to leadership behaviour. The author points out the main motivational theories related to internal and external motivation. Contemporary notions for the emergence of motivation are considered. An in-depth examination of theoretical concepts allows important conclusions to be drawn about the implication of motivational theories in practice. The author gives guidelines, based on good organisational practices, to influence the motivational behaviour of employees. The current report investigates in depth the fundament of motivational theories and defines some of the main concepts related to the nature of internal and external motivation. The author draws a parallel between modern notions of organisational efficiency and employee motivation. The analysis provides valuable answers to questions related to the long- term motivation of employees and their attitudes to certain leadership behaviours. This report analyses various psychological phenomena observed in the organisation, explaining the states of frustration and cognitive dissonance.

**Keywords:** motivation, leadership, organisation, motivational theories, business psychology

6. Lazarova, T. (2020). Leadership practices for enhancing group efficiency, Leadership and motivation, XIV International Balkan and Near Eastern Congress Series on Economics, Business and Management Plovdiv, Bulgaria, 26-27 September 2020, Conference Proceeding, ISBN: 978-619-203-289-0

**Abstract:** The current paper represents the nature of the working groups. The author explains in detail the stages of the forming of the organisational teams and the leadership effect of all stages. The research highlights the importance of building an effective group with effective group structure. The author evaluates the interaction between group processes, group structure, and organisational environment. The paper defines the integration and differentiation model as e key steps for organisational groups 'existence. The degree of differentiation and integration varies according to the tasks that the group performs. The paper emphasises the importance of the three concentric circles - task, team, individuality for building a positive organisational climate and commitment on the part of employees. Maximum group efficiency is achieved when the group manages to meet both the organisational needs and the expectations of the group members. The greater the interdependence between groups in performing tasks, the greater the need for integration and, as a result, the possibility of intergroup conflicts, which impair work efficiency. The research defines the interaction between leadership actions and different organisational group processes and tries to define in depth the positive and negative impact of it.

**Keywords:** leadership, group efficiency, motivation, group conflicts, group cohesion

**Резюме:** Настоящият документ представя естеството на работните групи. Авторът обяснява подробно етапите на формиране на организационните екипи и лидерския ефект на всички етапи. Изследването подчертава значението на изграждането на ефективна група с ефективна групова структура. Авторът оценява взаимодействието между груповите процеси, груповата структура и организационната среда. Статията дефинира модела на интеграция и диференциация като ключови стъпки за съществуването на организационните групи. Степента на диференциация и интеграция варира в зависимост

от задачите, които групата изпълнява. В разработката се подчертава значението на трите концентрични кръга – задача, екип, индивидуалност за изграждане на положителен организационен климат и ангажираност от страна на служителите. Максимална групова ефективност се постига, когато групата успява да отговори както на организационните нужди, така и на очакванията на членовете на групата. Колкото по-голяма е взаимозависимостта между групите при изпълнение на задачите, толкова по-голяма е необходимостта от интеграция и в резултат на това възможността за междугрупови конфликти, които влошават ефективността на работата. Изследването дефинира взаимодействието между лидерските действия и различните организационни групови процеси и се опитва да дефинира в дълбочина положителното и отрицателното въздействие от него.

**Ключови думи:** лидерство, групова ефективност, мотивация, групов конфликт, групова сплотеност

- 7. Lazarova, T. (2020). Innovative employees ‘retention tools in the IT industry, Fifth International Scientific Conference “Telecommunications, informatics, energy and management” Proceedings, ISSN 2535- 096X (print), ISSN 2603-2880 (online), University of Telecommunications and Posts, Sofia Bulgaria, pp. 40-45**

**Резюме:** Настоящата статия оценява важноста на стратегиите за задържане в ИТ компаниите. Авторът подчертава смисъла за бизнеса от наличието на дългосрочни стратегии и изграждането на мотивирани и всеотдайни екипи и лидери. Докладът дефинира предизвикателствата пред растежа в ИТ компаниите и предлага стратегии за задържане, за да задържи най-добрите таланти. Процесът на задържане започва от първата стъпка – процесът на набиране на персонал и способността да се разпознае правилният кандидат, който ще пасне на организационната култура и среда. Пазарът на труда в ИТ индустрията е силно конкурентен, но всяка компания се опитва да осигури големи ползи и място за служителите, където да растат и да се развиват. Задържането на служители също означава солидна работодателска марка, която вдъхновява другите.

**Ключови думи:** задържане, удовлетвореност, мотивация, иновация

**Abstract** – The current paper evaluates the importance of retention strategies in the IT companies. The author highlights the business meaning of having long-term strategies and to build motivated and dedicated teams and leaders. The paper defines the challenges for growth in the IT companies and suggests retention strategies in order to retain the best talents. Retention process begins from the first step – the recruitment process and the ability to recognize the right candidate that will fit the organisational culture and environment. The labour market in the IT industry is highly competitive but each company tries to provide great benefits and a place for the employees where they can grow and develop. Employee retention also means a solid employer brand that inspires and elevates others.

**Keywords:** employee retentions, satisfaction, motivation, innovation

- 8. Lazarova, T. (2020). Leadership and crisis management in the IT industry, Fifth International Scientific Conference “Telecommunications, informatics, energy and management” Proceedings, ISSN 2535 - 096X (print), ISSN 2603-2880 (online), University of Telecommunications and Posts, Sofia Bulgaria, pp. 45-51**

**Abstract:** The current paper evaluates the fundamental characteristics of the modern leaders in the IT field. A crisis management mindset requires the ability to think ahead and predict the worse-case scenario and several solutions. Organisations and employees should be prepared with rapid responses and execute them. The paper highlights some of the basic leadership theories by evaluating their implication in the business organisations. Coaching in crisis management before the organisation occurs in crisis is one of the steps ensuring readiness and sustainability of the business operations. Leading through a crisis requires taking the long-term perspective, as opposed to focusing on the present.

**Keywords** – leadership, crisis management, motivation, innovation

**Резюме:** Настоящата статия оценява основните характеристики на съвременните лидери в ИТ сферата. Нагласата за управление на кризи изисква способността да се мисли напред и да се предвиди най-лошият сценарий и няколко решения. Организациите и служителите трябва да бъдат подготвени за бързи реакции и да ги изпълняват. Документът подчертава някои от основните теории за лидерството, като оценява тяхното значение в бизнес организациите. Коучингът по управление на кризи преди организацията да изпадне в криза е една от стъпките, осигуряващи готовност и устойчивост на бизнес операциите. Преминаването през криза изисква възприемане на дългосрочна перспектива, за разлика от фокусирането върху настоящето.

**Ключови думи:** лидерство, управление на кризи, мотивация, иновация

- 9. Lazarova, T (2020). Psychological perspective towards long-term savings, PEPP – regulation and technical standards for market realisation, Conference proceedings, pp.65-73, ISBN: 978-954-8590-93-8**

**Abstract:** This paper aims to define the consumer's attitudes towards long-term savings through the prism of the psychological perspective. The author examines the consumer through the values and needs of different human life cycles. The article focuses on going through different life crises and the attitude to take risks and the attitude towards long-term savings. The paper defines the differences between customer needs and expectations based on their life cycles. The article reviews the implication of psychological concepts in the study of saving and suggests that psychology can now study thrift from new angles and contribute to defining the problems of personal savings.

**Key words:** long-term savings, psychological lifecycle, attitudes, consumer behaviour

**Резюме:** Тази статия има за цел да дефинира нагласите на потребителя към дългосрочните спестявания през призмата на психологическата гледна точка. Авторът разглежда потребителя през ценностите и потребностите на различните човешки жизнени цикли. Статията се фокусира върху преминаването през различни житейски кризи и нагласата за поемане на риск и нагласата за дългосрочно спестяване. Документът дефинира разликите между нуждите и очакванията на клиентите въз основа на техните жизнени цикли. Статията разглежда значението на психологическите

концепции в изследването на спестяването и предполага, че психологията вече може да изучава спестовността от нови ъгли и да допринесе за дефинирането на проблемите на личните спестявания.

**Ключови думи:** дългосрочни спестявания, жизнен цикъл, нагласи, потребителско поведение

**10. Лазарова, Т. (2020). Психологически перспективи на управлението на екипи– Доклади от IX Международен конгрес по психология 2020 г, Българско списание по психология, ISSN 0861-7813, Брой 4(4), 2021, стр.312 – стр.321**

**Abstract:** In the recent months, businesses have faced enormous challenges to digitise and automate their organisational processes. The workplace is changing and the remote - workplace is becoming the norm for more and more companies. This type of work also makes special demands on the personality of the organisational leader who manages these teams. Leadership teams in modern organisations should answer the questions of how they will affect employees with whom they communicate virtually, how organisational culture will change when people work remotely and how the business will operate as a whole. Some studies indicate that employee productivity and efficiency will increase many times over, while others indicate that working from home leads to higher levels of stress, caused by the inability to balance work and personal working hours. Adherence to the organisational structure in the complexity of virtual isolation and unstructured working hours become a huge challenge that the manager has to deal with. This report will examine what are the challenges in team management in remote work, as well as what are the expectations of the leader not only to deal with this situation, but also to increase productivity and employee engagement.

**Keywords:** engagement, leadership, remote work, productivity, motivation

**Резюме:** През последните месеци бизнесите са изправени пред огромни предизвикателства да дигитализират и автоматизират своите организационни процеси. Работното място се променя и дистанционното работно място се превръща в норма за все повече компании. Този тип работа поставя специални изисквания и към личността на организационния лидер, който управлява тези екипи. Лидерските екипи в съвременните организации трябва да отговорят на въпросите как ще повлияят на служителите, с които комуникират виртуално, как ще се промени организационната култура, когато хората работят от разстояние и как ще функционира бизнесът като цяло. Някои проучвания показват, че производителността и ефективността на служителите ще се увеличат многократно, докато други показват, че работата от вкъщи води до повишаване на нива на стрес, причинени от невъзможността да се балансира работното и личното работно време. Спазването на организационната структура в сложността на виртуалната изолация и неструктурираното работно време се превръща в огромно предизвикателство, с което мениджърът трябва да се справи. Този доклад ще разгледа какви са предизвикателствата пред управлението на екип при дистанционна работа, както и какви са очакванията на лидера не само за справяне с тази ситуация, но и за повишаване на продуктивността и ангажираността на служителите.

**Ключови думи:** ангажираност, лидерство, дистанционна работа, продуктивност, мотивация

**11. Лазарова, Т. (2021). Успешни лидерски практики за преодоляване на поколенческите различия. Интелектуалната собственост в новото (не) нормално. София: За буквите – О писменехъ, с. 118-127, ISBN 978-619-185-481-3**

**Резюме:** Въпросът, свързан с успешните лидерски практики за управление, е обект на изследване на множество автори. Голяма част от тях акцентират на фактори като възраст, пол, жизнен етап, стил на мислене и личностен профил на служителите. През изминалите години темата за разликите в стила на работа на служители, принадлежащи към различни поколения, става все по-актуален. За съвременните организации е особена ценност да привлекат продуктивни служители, които се намират в различен етап на своя жизнен цикъл.

Изследователите в областта анализират и акцентират върху основите разлики в мотивацията, продуктивността, ефективността и дори социалната зрялост на представителите на различните поколения. Темата за поколенческите различия става все по-актуална в съвременния дигитален свят, в който притежаването на дигитални компетенции, се превръща в ключово умение за справяне в работна среда. Настоящият доклад изследва основните различия във възприятията на представителите на различните поколения в организационен контекст, както и предлага успешни лидерски практики за преодоляване на различията. Управлението на различията допринася за по-доброто взаимодействие между екипите, подобрява организационния климат, както и влияе благоприятно върху повишаването на ефективността на служителите.

**Ключови думи:** лидерство, поколенчески различия, ефективност, мотивация, дигитални умения.

**Abstract:** The issue related to successful leadership management practices has been the subject of research by numerous authors. Most of them focus on factors such as age, gender, life stage, thinking style and personality profile of employees. Over the past years, the topic of different work styles of employees belonging to different generations has become more and more relevant. For external organisations, it is of particular value to attract productive employees who are at different stages of their life cycle. Researchers in the field analyse and emphasise the main differences in motivation, productivity, efficiency and even social maturity of the representatives of the entire generation. The topic of generational differences is increasingly relevant in an increasingly digital world where having digital competences becomes a key skill to cope with in a work environment. This report explores the main differences in the perceptions of representatives of an entire generation in an organisational context, as well as suggests successful leadership practices for bridging the differences. The management of differences works for better interaction between teams, improves the organisational climate, as well as has a beneficial effect on increasing the efficiency of employees.

**Key words:** leadership, age differences, efficiency, motivation, digital competencies

**12. Лазарова, Т. (2021). Предизвикателства в управлението на дистанционни екипи. Интелектуалната собственост в новото (не) нормално. София : За буквите – О писменехъ, с. 128-138, ISBN 978-619-185-481-3**

**Резюме:** Настъпилата глобална пандемия наложи множество промени в организацията и структурата на работния процес в почти всяка организация. Дистанционното



управление се превърна в практика както в бизнес сектора, така и в сектора на публичната администрация. Настоящият доклад се фокусира върху предизвикателствата, с които се сблъскват съвременните лидери. Авторът изследва промените в структурата и организацията на работния процес, анализира предимствата и недостатъците на дистанционното управление на екипи, базирайки се на добрите световни практики в областта. Докладът се фокусира върху променената лидерска роля и акцентира върху новите подходи на съвременните ръководители, изразяващи се във висока степен на гъвкавост и адаптивност към променящата се среда, управление на стреса и поддържане

на високо ниво на мотивация на служителите. Техниката и технологиите се превърнаха в основен фокус при дистанционното управление. Употребата на множество софтуери и програми за организация на работните задачи са вече неизменна част от работния процес във всяка съвременна организация. Авторът анализира основните предизвикателства, пред които се изправят съвременните лидери, в стремежа си да поддържат високи нива на мотивация, продуктивност и ефективност, както на екипно, така и на организационно ниво.

**Ключови думи:** дистанционно управление, дистанционни екипи, мотивация, продуктивност, организация.

**Abstract:** The global pandemic has forced many changes in the organisation and structure of the work process in almost every organisation. Remote management has become a practice in both the business sector and the public administration sector. This report focuses on the challenges facing today's leaders. The author examines the changes in the structure and organisation of the work process, analyses the advantages and disadvantages of remote management of teams, based on the best global practices in the field. The report focuses on the changed leadership role and emphasises the new approaches of modern managers, expressed in a high degree of flexibility and adaptability to the changing environment, stress management and maintenance at a high level of employee motivation. Technique and technology have become a major focus in remote control. The use of multiple software and programs for the organisation of work tasks are now an indispensable part of the work process in any modern organisation. The author analyses the main challenges facing modern leaders in their quest to maintain high levels of motivation, productivity and efficiency, both at the team and organisational level.

**Key words:** remote management, remote teams, motivation, productivity, organisation

**13. Lazarova, T. (2022). Organisational change, НБУ, Годишник Икономика и бизнес / Economy and Business Yearbook, 2022, ISSN 2534-9651 (online)**

**Abstract:** In recent months, the world has faced an unprecedented crisis, caused not only by economic factors, but also by many psychological ones, which arise from uncertainty and expectations for the future. The requirements for modern leaders are huge - not only to continue to manage the organisation effectively, but also to cope with the difficulties that each member of the team has. In times of uncertainty, management is required to identify the key change and ensure the functioning of organisational processes and business operations. This report will

focus on the challenges of today's environment, which require the leader to be analytical, innovative and flexible. He must have the ability to lead the organisation and people through the dynamics of a rapidly changing environment by influencing resistance to change. The report examines good practices in the field of organisational change and crisis management and provides specific recommendations for improving the efficiency and productivity of the organisation.

**Keywords:** crisis management, organisational change, leadership, productivity, motivation

**Резюме:** През последните месеци, светът бе изправен пред безпрецедентна криза, причинена не само от икономически фактори, но и от много психологически, които произтичат от нарасналата несигурност и очаквания за бъдещето. Изискванията към съвременните лидери са огромни - не само да продължават да управляват организацията ефективно, но и да се справят с трудностите, които има всеки член на екипа. Във времена на несигурност, от ръководството се изисква да идентифицира ключовата промяна и да осигури функционирането на организационните процеси и бизнес операциите. Този доклад ще се фокусира върху предизвикателствата на днешната среда, които изискват от лидера да бъде аналитичен, иновативен и гъвкав. Той трябва да има способността да води организацията и хората през динамиката на бързо променящата се среда, като влияе на съпротивата срещу промяната. Докладът разглежда добрите практики в областта на организационните промени и управлението на кризи и дава конкретни препоръки за подобряване на ефективността и продуктивността на организацията.

**Ключови думи:** управление на кризи, организационна промяна, лидерство, продуктивност, мотивация

**14. Lazarova, T. (2022). Human Capital Management in turbulent environment – challenges and best practices-Economic and Social Development - 87th International Scientific Conference on economic and social development - “Economics, Management, Finance and Banking”, Svishtov, 28-30 September 2022, ISBN 18497535 - pp.376-383**

**Abstract:** COVID-19 poses major challenges for managers and HR professionals, but it also opens the door to opportunities that are worth knowing and understanding and that can help organisations guide their future actions. In fact, the crisis can create unexpected opportunities for organisations. COVID-19 has challenged the creativity and innovation of organisations and spurred many discussions about the future of work. Organisations should rethink their human resource management strategies and position modern information technology as a key partner

for survival and ensuring the sustainability of their business. In this context, most countries are adapting their labour laws to support organisations in this sudden and unexpected transformation. The current paper is highlighting the main challenges and threads and trying to give best practices and ideas in order to overcome the obstacles in human resources management.

**Keywords:** human capital, pandemic, crisis, management, motivation

**Резюме:** COVID-19 поставя големи предизвикателства пред мениджърите и професионалистите по човешки ресурси, но също така отваря вратата към възможности, които си струва да знаете и разбирате и които могат да помогнат на организациите да ръководят бъдещите си действия. Всъщност кризата може да създаде неочаквани възможности за организациите. COVID-19 предизвика креативността и иновациите на организациите и предизвика много дискусии за бъдещето на работата. Организациите трябва да преосмислят своите стратегии за управление на човешките ресурси и да позиционират съвременните информационни технологии като ключов партньор за оцеляването и осигуряването на устойчивост на бизнеса им. В този контекст, повечето държави адаптират своите трудови закони, за да подкрепят организациите в тази внезапна и неочаквана трансформация. Настоящият доклад подчертава основните предизвикателства и се опитва да даде най-добри практики и идеи за преодоляване на пречките в управлението на човешките ресурси.

**Ключови думи:** човешки капитал, пандемия, криза, мениджмънт, мотивация

**15. Лазарова, Т. (2022). Управление на организационната промяна в контекста на икономика на страха, Сборник с доклади, Икономика на страха, ISBN 978-619-7622-46-1, стр. 80 - 90, Издателство на ВУЗФ "Св. Григорий Богослов, София**

**Резюме:** През последните две години, съвременните лидери бяха изправени пред предизвикателството да управляват организациите в безпрецедентни времена на криза. Пандемията засегна глобално както малкия и средния, така и големия бизнес с неяснотата, която донесе, с невъзможността да се предвиди нейния край и още повече, да се анализират нанесените щети върху психологическото здраве и благополучие на хората. В това време, някои организации съумяха да се възползват от възможностите на пазара и да придобият нови компании, да извършат сливане, за да подсилят още повече ефективността на своя бизнес. Настоящият доклад се фокусира върху влиянието на икономиката на страха върху управлението на съвременните организации, както и в необходимостта от въвеждане на организационна промяна в контекста на новите пазарни реалности.

**Ключови думи:** организационна промяна, икономика, управление, пандемия, икономическа криза

**Abstract:** Over the past two years, modern leaders have been challenged to manage organisations in unprecedented times of crisis. The pandemic has affected both small and medium-sized and large businesses globally with the uncertainty it has brought, with the

impossibility of predicting its end and, even more, analysing the damage done to people's psychological health and well-being. At that time, some organisations were able to take advantage of the opportunities in the market and acquire new companies, perform a merger to further strengthen the efficiency of their business. This report focuses on the impact of the economy of fear on the management of modern organisations, as well as on the need to introduce organisational change in the context of new market realities.

**Key words:** organisational change, economy, management, pandemic, economic crisis

**16. Лазарова, Т. (2022). Техники за управление на мотивацията и удовлетвореността на служителите в ситуация на криза и глобална несигурност, Сборник с доклади, Икономика на страха, ISBN 978-619-7622-46-1, стр. 60-69, Издателство на ВУЗФ "Св. Григорий Богослов, София**

**Резюме:** Изминалите две години предложиха на съвременните организации редица събития, които директно се отразява върху нивата на мотивация и удовлетвореност на техните служители. По темата, свързана с трудовата мотивация, съществуват множество изследвания, които анализират и дефинират комплексната ѝ природа. В настоящия доклад разглеждаме предизвикателствата, които глобалната пандемия отправи към съвременния бизнес. Докладът изследва видовете мотивация и различни техники за повишаване на трудовата удовлетвореност.

**Ключови думи:** мотивация, удовлетвореност, криза, организационна промяна

**Abstract:** The past two years have offered competing organisations a number of events that directly affect the levels of motivation and satisfaction of their users. On the subject of work motivation, there are many studies that analyse and define its complex nature. In this report, we examine the challenges that the global pandemic is sending to global business. The report looks at types of motivation and various techniques to reduce job satisfaction.

**Key words:** motivation, satisfaction, crisis, organisational change

**17. Лазарова, Т (2022). Икономически и социални аспекти на Covid – 19 пандемията върху пазара на труда в ИТ сектора - ИКОНОМИКА И ИКОНОМИЧЕСКА ТЕОРИЯ: ПРОБЛЕМИ И ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ, Национална научна конференция, посветена на 85-тата годишнина от създаването на катедра "Обща икономическа теория" (под печат)**

**Abstract:** This article focuses on the impact of the economic effects of the Covid-19 pandemic on the information technology labour market. The social aspects of this health crisis are also examined and analysed, with the main emphasis being the changed requirements of the employees working in this sector. The past years have consolidated some trends typical of the IT sphere, such as the possibility of fully remote working, flexible working hours and working on several projects or for several employers at the same time. The report explores the changes that have occurred in this area, attempting to analyse the benefits and challenges for employers

in this area, while looking at global good practice and providing some practical guidance for improving the effectiveness of organisational processes.

**Keywords:** pandemic, innovation, organisation change, information technology

**Резюме:** Настоящият доклад се фокусира върху влиянието на икономическите ефекти от Covid-19 пандемията върху пазара на труда в сферата на информационните технологии. Разгледани и анализирани са и социалните аспекти от тази здравна криза, като основен акцент се явяват променените изисквания на служителите, работещи в този сектор. Изминалите години затвърдиха някои тенденции, типични за ИТ сферата, като възможността за изцяло дистанционна работа, гъвкаво работно време и работа по няколко проекта или за няколко работодателя едновременно. Докладът изследва настъпилите промени в тази област, като прави опит да анализира ползите и предизвикателствата пред работодателите в тази сфера, като същевременно разглежда добрите световни практики и дава някои практически насоки за подобряване на ефективността на организационните процеси.

**Ключови думи:** пандемия, иновация, организационна промяна, информационни технологии

**18. Лазарова, Т. (2022). Управление на процеса на дигитализация в организацията – предизвикателства и добри практики - ИКОНОМИКА И ИКОНОМИЧЕСКА ТЕОРИЯ: ПРОБЛЕМИ И ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ, Национална научна конференция, посветена на 85-тата годишнина от създаването на катедра "Обща икономическа теория" (под печат)**

**Abstract:** The report examines the challenges facing modern organisations related to the process of digitization and automation of their business operations. The development of the technology, as well as the dynamics of business, requires companies to respond effectively to the new requirements of the environment. Often, this process goes through different stages, including digital transformation and acquisition of new skills by employees. The report analyses the potential risks of integrating different software, as well as examines global best practices for managing digital transformation.

**Keywords:** digitalization, innovation, automatization, information technology

**Резюме:** Докладът разглежда предизвикателствата пред съвременните организации, свързани с процеса на дигитализация и автоматизация на техните бизнес операции. Развитието на технологиите, както и динамиката на бизнеса, изисква компаниите да отговорят ефективно на новите изисквания на средата. Често този процес преминава през различни етапи, включващи дигитална трансформация и придобиване на нови умения от служителите. Докладът анализира потенциалните рискове от интегрирането на различни софтуери, както и разглежда добрите световни практики за управление на дигиталната трансформация.

**Ключови думи:** дигитализация, иновация, автоматизация, информационни технологии

**19. Лазарова, Т. (2022). Лидерски стилове и предприемачество, Управление в бизнеса и публичния сектор, ВУЗФ, ISSN 2815-391X, бр.1, стр. 41-стр.50**

**Резюме:** Когато икономиката процъфтява в края на 90-те години, корпорациите започват да вярват, че са инвестирани в доходноносни и иновативни идеи. Те инвестират в нови програми за генериране на свежи идеи, изследване на бъдещи технологии и насърчаване на предприемачеството и творчеството сред хората в организациите. Голяма част от капитала се инвестира в нови бизнес инкубатори, центрове и организации. Компаниите привличат лидери, които не се страхуват да разтърсят рутината корпоративна среда и да въведат концепции, поощряващи творческото и иновативното мислене. Множество организации биха искали техните лидери да създават организационна култура на иновации и нововъведения. Десетки изследвания се опитват да намерят отговор на въпроса, кое прави иновативните лидери ефективни. Не всички лидери притежават уменията да улавят и дефинират своите емоции, решения и ключови умения. Настоящият доклад се фокусира върху взаимовръзката между лидерските стилове и предприемаческото мислене.

**Ключови думи:** Лидерски стил, предприемачество, иновация, управление на човешките ресурси

**Abstract:** When the economy boomed in the late 1990s, corporations began to believe they had invested in profitable and innovative ideas. They invest in new programs to generate fresh ideas, explore future technologies, and encourage entrepreneurship and creativity among people in organisations. A large part of the capital is invested in new business incubators, centres and organisations. Companies attract leaders who are not afraid to shake up the routine corporate environment and introduce concepts that encourage creative and innovative thinking. Many organisations would like their leaders to create an organisational culture of innovation. Dozens of studies attempt to find an answer to the question of what makes innovative leaders effective. Not all leaders have the ability to capture and define their emotions, decisions and key skills. This report focuses on the relationship between leadership styles and entrepreneurial thinking.

**Key words:** leadership style, entrepreneurship, innovation, human resources management

**20. Лазарова, Т. (2022). Управление на организационната промяна, Управление в бизнеса и публичния сектор, ВУЗФ, ISSN 2815-391X, бр.2/2022, стр.4-стр.13**

**Резюме:** Организационната промяна е движението на една организация от едно състояние в друго. Промяната в средата често изисква промяна в рамките на организацията, функционираща в тази среда. Организационните промени са тези, които имат значително въздействие върху компанията. Големите промени в структурата, броя и демографията на служителите, целите на компанията, предлагането на услуги и

ефективността на организацията, се считат за форми на организационни промени. Промяната в почти всеки аспект от дейността на компанията може да бъде посрещната със съпротива и различните култури могат да имат различни реакции както към самия процес на промяна, така и към средствата и методите за насърчаване на промяната. Настоящият доклад се фокусира върху етапите и методите за управление на организационната промяна.

**Ключови думи:** организационна промяна, управление, иновация, управление на човешки ресурси

**Abstract:** Organisational change is the movement of an organisation from one state to another. A change in environment often requires a change within the organisation operating in that environment. Organisational changes are those that have a significant impact on the company. Major changes in the structure, number and demographics of employees, company goals, service offerings, and organisational effectiveness are considered forms of organisational change. Change in almost any aspect of a company's operations can be met with resistance, and different cultures can have different reactions to both the change process itself and the means and methods of promoting change. This report focuses on the stages and methods of managing organisational change.

**Ключови думи:** organisational change, management, innovation, human resources management

**21. Лазарова, Т (2022). Дигитализация и технологични решения при управлението на човешките ресурси - Сборник с доклади, Международна научно-практическа конференция “Управление на човешките ресурси”, Издателство “Наука и икономика”, Икономически университет Варна (под**

**Abstract:** This report explores the current trends and needs of experts in the field of human resource management. Digitization and automation of processes in this area increases and improves key performance indicators. The technological solutions that support and optimise the activities related to the selection, training and release of employees are considered. Good practices and solutions for change management related to the implementation of various technological solutions and tools in modern business organisations are proposed.

**Keywords:** digitalization, human resources, motivation, automation, technology

**Резюме:** Настоящият доклад изследва съвременните тенденции и нужди на експертите в сферата на управлението на човешките ресурси. Дигитализацията и автоматизацията на процесите в тази област повишава и подобрява ключовите показатели за ефективност. Разгледани са технологичните решения, които подпомагат и оптимизират дейностите, свързани с подбор, обучение и освобождаване на служителите. Предложени са добри практики и решения за управление на промяната, свързана с имплементирането на различни технологични решения и инструменти в съвременните бизнес организации.

**Ключови думи:** дигитализация, човешки ресурси, мотивация, автоматизация, технология

**22. Лазарова, Т. (2022). Управление и задържане на таланти в организацията – Сборник с доклади, Международна научно-практическа конференция “Управление на човешките ресурси”, Издателство “Наука и икономика”, Икономически университет Варна (под печат)**

**Summary:** The past years have imposed unprecedented changes on the labour market on a global scale. The pandemic, followed by an expected recession, the need for more and more employees to work from home, caused a very dynamic transformation of all processes related to the selection, release and retention of employees. Modern organisations are looking for non-standard and innovative solutions to increase the motivation and loyalty of their employees. Employee retention techniques change and adapt to the growing needs and dynamics of the market. This report explores best practices for managing and retaining talent within the organisation.

**Keywords:** human resources, talent management, engagement, motivation

**Резюме:** Изминалите години наложиха безпрецедентни промени върху пазара на труда в глобален мащаб. Пандемията, последвана от очаквана рецесия, необходимостта все повече служителите да работят от вкъщи, предизвикаха много динамична трансформация на всички процеси, свързани с подбора, освобождаването и задържането на служителите. Съвременните организации търсят нестандартни и иновативни решения, за да повишават мотивацията и лоялността на своите служители. Техниките за задържане на служители се променят и адаптират спрямо нарасналите нужди и динамика на пазара. Настоящият доклад изследва добрите практики за управление и задържане на талантите в организацията.

**Ключови думи:** човешки ресурси, управление на таланти, ангажираност, мотивация