БУРГАСКИ СВОБОДЕН УНИВЕРСИТЕТ

ЦЕНТЪР ПО ИКОНОМИЧЕСКИ И УПРАВЛЕНСКИ НАУКИ

ТОДОР ЖАКОВ ЙОСИФОВ

ВЛИЯНИЕ НА УПРАВЛЕНСКИЯ КАПАЦИТЕТ ВЪРХУ ЕФЕКТИВНОСТТА В ОТРАСЛИТЕ

А В Т О Р Е Ф Е Р А Т

На дисертационен труд за присъждане на образователна и научна степен „доктор” по професионално направление 3.8. Икономика

Научен ръководител: проф. д-р Милен Балтов

Бургас

2025

Дисертационният труд е разработен на тема:

„Влияние на управленския капацитет върху ефективността в отраслите“.

Обемът на дисертацията е около 189 страници, включително 22 таблици, 15 графики и схеми, 4 приложения и 71 използвани източника. Трудът е структуриран в увод, четири глави, заключение, справка за приносите, списък на публикации на автора и библиография.

В увода са обосновани актуалността на темата, целта и задачите, обектът, предметът и хипотезите на изследването. Представена е методологията, включваща системен подход и емпирични изследвания.

Основната научна цел на дисертационния труд е след теоретичното изясняване на същността на въпроса, да се определи доколко е важен управленският капацитет, какви възможности е необходимо да бъдат търсени в личностното развитие на бъдещите мениджъри и как това влияе върху ефективността на отраслите.

Основната теза е, че управленският капацитет има определяща функция за развитието на всеки отрасъл. Наличието на иновативни способности, съчетани с опит, адаптивност и подходяща подготовка не гарантира автоматично успех, но представлява необходимо условие при равни други обстоятелства спрямо конкурентите.

Дисертационният труд е обсъден и насочен за защита на заседание на Учебно-научния съвет на Центъра по икономически и управленски науки при Бургаски свободен университет.

Публичната защита ще се проведе на открито заседание на научното жури в Бургаски свободен университет.

Материалите по защитата са достъпни на сайта на Бургаски свободен университет www.bfu.bg

I. ОБЩА ХАРАКТЕРИСТИКА НА ДИСЕРТАЦИОНИЯ ТРУД

1.Актуалност на проблема

Ефективността на предприятията в съвременната икономика е пряко зависима от нивото на управленски капацитет. Глобализацията, дигитализацията и ускорените технологични промени поставят мениджърите пред необходимост от нови подходи и умения.

В съвременния свят на динамични икономически и социални промени, ефективността на отраслите е от съществено значение за устойчивото развитие на националните икономики. Сред многобройните фактори, които оказват влияние върху тази ефективност, управленският капацитет заема централно място.

В условията на ускорени технологични и пазарни промени ефективността на отраслите е критична за устойчивия растеж. Дисертационният труд аргументира централната роля на управленския капацитет като системообразуващ фактор за резултатността на икономическите единици.

Фокусът е поставен върху български компании в различни сектори, като резултатите целят да подпомогнат диагностика на проблемни области и разработване на практически насоки за повишаване на ефективността. Като изследователска рамка авторът позиционира управлението едновременно като носител на адаптивност, иновационност и стратегическа ориентация.

През призмата на изследването са разгледани възможностите на мениджърите и техният принос в развитието на фирмите. Фокусът е върху български компании и примери от световната икономика, анализът и изводите ще служат за база на очертаване на проблемни области в родната индустрия.

За България актуалността се изразява и в необходимостта от преодоляване на секторните дисбаланси, подобряване на регионалната конкурентоспособност и изграждане на устойчиви управленски модели.

2. Цел и задачи на изследването

Основната цел е да се проучи и оцени влиянието на управленския капацитет върху ефективността на предприятията и отраслите и да се предложат практически подходи за неговото усъвършенстване.

За постигане на целта са формулирани следните основни задачи:

1. Да се дефинират приоритетните качества на управленската личност.

2. Да се изследва връзката между добрия мениджър и иновациите в отраслите.

3. Да се анализират проблемите при вземането на управленски решения в кризисни ситуации.

4. Да се проучи взаимната зависимост между иновативни продукти, услуги и управленски решения.

5. Да се предложат възможности за обучение и подготовка на управленски кадри.

3. Обект, предмет и хипотези

Обект на изследването е управленският капацитет като ключов фактор в дейността на предприятията.

Предмет е влиянието на управленския капацитет върху ефективността на предприятията и отраслите, със специален акцент върху българската икономика.

В иновационното развитие на съвременната структура на всяка компания, винаги образованият, подготвен и опитен управленец задвижва индустриалното зъбно колело напред за процесите по надграждане на резултатността на предприятието.

Основна хипотеза: управленският капацитет е определящ фактор за ефективността и конкурентоспособността на организациите.

Подхипотези:

- Компетентността на мениджъра е свързана с конкурентоспособността на фирмата.
- Регионалните и секторни различия оказват влияние върху проявлението на управленския капацитет.
- Технологиите и обучението са ключови инструменти за неговото развитие.

4. Цел на изследването

Главната **научна цел** е да се определи значението и проекциите на управленския капацитет върху ефективността на отраслите, както и да се очертаят пътища за развитие на този капацитет на равнище личност, организация и сектор.

След теоретичното изясняване на същността на въпроса, да се определи доколко е важен управленския капацитет, как адаптивността към съвременните технологии и науки ще помогне за дългосрочен ръст в българската икономика.

5. Задачи на изследването

Задачите са формулирани като логическа верига от теоретично осветляване към методическа операционализация и емпирична проверка.

Определяне на приоритетните качества на управленската личност и до каква степен те влияят върху успеха на компанията. Разглежда се причинно-следствената връзка между добрият мениджър и иновациите в отраслите и се стига до извеждане на основната проблематика в процеса на взимане на решения. Установяване на взаимната зависимост между иновативни продукти и услуги и иновативни управленски решения в комбинация с разкриване на нови възможности за подготовка, обучение и подходящи налични качества.

6. Водеща теза и подтези

Теза: управленският капацитет е необходимо (макар и не достатъчно само по себе си) условие за по-доброто представяне на фирмите при равни други обстоятелства; човешкият фактор в управлението остава незаменим при вземане на решения в условия на несигурност.

Управленският капацитет има основна функция в исторически план, но и в съвременната икономическа действителност. Наличието на иноваторски способности, съчетани с опит и адаптивност е задължително условие, а самостоятелно софтуерът не може да бъде еквивалент на човешкия мозък при вземането на решения в концептуално и управленско отношение за развитието на фирмата и сектора.

Подтези:

- Частична технологична замяна на човешкия труд повишава производителността, но крайният успех е функция на управленско решение.
- Старт-ъп екосистемата демонстрира синергия между ново поколение лидери и опитни ментори/инвеститори, където ключът е в качествата на управленеца и неговата иновативност, подготовка и възможност за съвременна адаптация на класическите мениджърски качества и способността да развива ноу-хау и екипната дейност.

7. Методология, методи и информационно осигуряване

Изследването стъпва върху системен подход, комбинира анализ и синтез, индукция/дедукция, сравнение и проследяване на причинно-следствени връзки. Емпиричната база включва анкета и интервю с респонденти от български предприятия.

Методологията е изградена върху системен и интердисциплинарен подход.

Използвани методи:

- анализ и синтез на теоретични постановки;
- сравнителен анализ на управленски практики;
- исторически подход за проследяване на управленските концепции;

- анкетиране и интервюиране на мениджъри;
- статистически методи за обработка на емпирични данни.

Информационното осигуряване комбинира първични данни (анкета/интервю) и вторични източници (научни публикации, статистика).

8. Емпиричен обхват и ограничения

Емпиричните оценки се фокусират върху българската икономика, с акцент върху анализи на фирми в Югоизточен и Югозападен регион (детайлно разгърнати в Глава 4). Това регионално фокусиране е съзнателно избрано ограничение, което позволява дълбочинен анализ и сравнимост, но предполага предпазливост при генерализации на национално ниво.

9. Научна новост и очакван принос (рамкова постановка)

Трудът интегрира концептуализация на управленския капацитет (като съвкупност от лидерство, стратегическо мислене, адаптивност, иновативност и компетентност за вземане на решения) с операционални критерии за оценка и полеви данни от фирми. Очакваните приноси са в три равнища:

- ✓ Теоретично: синтезирана рамка за ролята на управленския капацитет в ефективността на отраслите.
- ✓ Методическо: приложим инструментариум за диагностика на управленски компетенции и връзката им с ефективност.
- ✓ Приложно: насоки за политики и фирмени практики в български контекст (вкл. за ЮИР/ЮЗР).

10. Апробация

В самата дисертация е предвидена секция „Публикации и доклади на автора“, което свидетелства за дисеминация на резултатите и апликация в академични/практически формати (детайли – в съответната част на труда).

Разработените в рамките на дисертационния труд методически инструменти за оценка на иновационната инфраструктура на предприятията може да се прилагат в динамичен ред с цел проследяване на въздействието както на мерките от страна на институциите, така и мерките от страна на собствениците и мениджърите на МСП за оценка на прогреса по отношение на аспектите на управленските дейности.

Постигнатите резултати могат да бъдат от полза както в чисто приложен план за изграждане и развитие на подходящи иновационни способности и стратегия за

управленеца в МСП, така и за бъдещи изследвания в областта на мениджърската активност за фирмите. Актуалността на проблематиката предполага също, че резултатите от изследването са от интерес за развитието на корпоративната цялост и секторните политики в мениджмънта.

II. СТРУКТУРА И СЪДЪРЖАНИЕ НА ДИСЕРТАЦИОННИЯ ТРУД

1. Структура на дисертационния труд

Дисертационният труд е структуриран в съответствие с поставената цел, научноизследователските задачи, обекта, предмета на изследване и отразява възприетия от автора подход към темата.

Дисертационният труд е в обем от 189 страници, включително 22 таблици, 15 графики и схеми, 4 приложения и 71 използвани източника. Трудът е структуриран в увод, четири глави, заключение, справка за приносите, списък на публикации на автора и библиография.

2. Съдържание на дисертационния труд

Съдържанието на дисертационният труд е структурирано както следва:

Увод …… 4 стр.

Във въведението последователно са дефинирани причините, предизвикали интереса към изследваната тематика, актуалността на темата, обекта и предмета на изследването, основната цел, изследователските задачи и използваната методология.

ГЛАВА ПЪРВА: ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧЕСКИ АСПЕКТИ НА УПРАВЛЕНСКИЯТ КАПАЦИТЕТ И НЕГОВАТА ФУНКЦИЯ И ВЛИЯНИЕ ВЪВ ФУНКЦИОНИРАНЕТО НА ОТРАСЛИТЕ

1.1. Същност и функция на управленските качества, които трябва да притежава личността

1.1.1. Същност на управлението като функция ……..…….. 11 стр.

1.1.2. Икономическа роля на качествата, които трябва да притежава управленската личност ……..… 27 стр.

1.2. Същност на отраслите в икономиката и видове, според дейността…. 34 стр.

1.3. Сектори в икономиката на България ……..…. 39 стр.

1.4. Анализ на отраслите, пазарен ръст и съпоставими печалби …… 49 стр.

1.5. Видове власт на управленско равнище ……..…. 58 стр.

ГЛАВА ВТОРА: АНАЛИЗ НА ВЗАИМНАТА ОБВЪРЗАНОСТ МЕЖДУ ЛИДЕРА НА КОМПАНИЯТА, ВЪВ ФУНКЦИЯТА НА НЕЙН ОСНОВАТЕЛ И ОСНОВЕН ДВИГАТЕЛ

2.1. Съпоставимост между различните категории лидери в бизнеса ……. 66 стр.

2.2. Световни примери за успешни и негативни влияния на качествата на мениджъра върху корпоративното развитие ……. 69 стр.

ГЛАВА ТРЕТА: РАЗВИТИЕ НА УПРАВЛЕНСКИЯ КАПАЦИТЕТ И ОТРАЖЕНИЕТО МУ ВЪРХУ ОРГАНИЗАЦИОННАТА ЕФЕКТИВНОСТ

3.1. Влияние на технологичните промени и обучението върху усъвършенстването на управленския капацитет……...…… 92 стр.

3.2. Организационни модели за управление и обучение на човешкия капитал с оглед на повишаване на ефективността и резултатите…… 95 стр.

3.3. Формиране на управленски компетенции като фактор за устойчиво лидерство и ефективност…….....… 103 стр.

ГЛАВА ЧЕТВЪРТА: ОЦЕНКА НА ВЛИЯНИЕТО НА УПРАВЛЕНСКИЯ КАПАЦИТЕТ В БЪЛГАРСКАТА ИКОНОМИКА

4.1. Управленското решение и неговата стойност на възприемане и развитие през призмата на влияние в регионалната икономика…….…. 114 стр.

4.2. Изследване на взаимовръзката между управленския капацитет и развитието на икономическата единица и сектор……..… 123 стр.

4.3. Анализ на връзката между качествата на стопанския ръководител и ефективността в отраслите на компаниите в Югоизточен и Югозападен регион на България……. 150 стр.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ ……..…… 165 стр.

СПРАВКА ЗА ПРИНОСИТЕ В ДИСЕРТАЦИОННИЯ ТРУД …… 168 стр.

ПУБЛИКАЦИИ И ДОКЛАДИ НА АВТОРА …… 170 стр.

ИЗПОЛЗВАНА ЛИТЕРАТУРА ……..…..… 172 стр.

ПРИЛОЖЕНИЯ

ГЛАВА I: ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧЕСКИ АСПЕКТИ НА УПРАВЛЕНСКИЯТ КАПАЦИТЕТ И НЕГОВАТА ФУНКЦИЯ И ВЛИЯНИЕ ВЪВ ФУНКЦИОНИРАНЕТО НА ОТРАСЛИТЕ

1. Въведение в проблематиката

Първата глава от дисертационния труд представлява **теоретичната основа на изследването**. Авторът извежда същността на управлението като специфична социално-икономическа функция и поставя акцент върху онези качества и компетенции, които дефинират управленския капацитет като водещ фактор за ефективността на организациите и отраслите.

Разглеждането на проблематиката започва от фундаментални въпроси: *какво е управленецът, какви качества трябва да притежава и по какъв начин тези качества се отразяват върху резултатността на бизнеса?*

Независимо дали става дума за многобройна компания, управляваща огромни масиви от техника, хора и информация, или просто за фирма от категоризацията „микробизнес“ – винаги има лице, което носи отговорност. Ролята на управленеца често е фаворизирана, а в днешни дни има и друго мнение – тя бива подценявана.

Глава първа изследва основите на управлението и управленския капацитет. Тук се анализират **дефинициите, функциите и връзката им** с ефективността на икономическите отрасли.

Една от изключително важните предпоставки за развитието на всеки един отрасъл е качеството на трудещите се в него хора. Но структурата на всеки ешелон от бизнеса има своето разпределение на отговорности. Кой разпределя тези отговорности, кой отговаря за резултатите? Управленецът.

Разгледани са:

- същността на управленските функции (планиране, организиране, координация, контрол);
- ролята на управленските качества – компетентност, визия, лидерство, комуникационни умения;
- икономическата роля на управленската личност.

Специален акцент е поставен върху видовете власт на управленско равнище – нормативна, експертна, харизматична, институционална – и тяхното отражение върху организационната динамика.

Втората част на главата е насочена към **отрасловата структура на икономиката**. Изяснена е класификацията на секторите по NACE Rev. 2 и КИД-2008, като се прави характеристика на българската икономика:

- ✓ селско стопанство, добив и преработваща промишленост;
- ✓ строителство и инфраструктура;
- ✓ търговия, транспорт, туризъм;
- ✓ финанси, образование, здравеопазване, услуги и др.

Отраслите в икономическата дейност обединяват фирми. Те служат и като организационен инструмент за структурирана работа на институциите, целящи контрол и подпомагане на предприемачеството.

Главата завършва с извод, че управленският капацитет трябва да се разглежда като динамична и многопластова система, която функционира различно според отраслите и тяхната среда.

2. Същност на управлението като функция

Авторът започва с концептуализация на понятието „управление“. То се разглежда не само като техническа дейност по координация и контрол, а като сложна функция на лидерство, визия и стратегическо планиране.

В исторически план ръководителят е бил възприеман като централна фигура на организацията. Днес обаче ролята му се диференцира – понякога това е личността, която директно управлява, а друг път – тази, която създава визия и вдъхновява.

Анализирана е максимата от практиката, обединяваща думите „добрият управленец създава кадри, а истинският управленец умее да ги задържи“. Дадени са примери, как особено в кризисни ситуации си проличава работата на мениджъра и неговите способности.

В тази част е разгледан и приносът на класическите теоретици като Питър Дракър, който въвежда концепцията за „работника на знанието“ – личност, която влияе на резултатите не само чрез заповеди, а чрез способност за вземане на решения и създаване на добавена стойност.

3. Икономическа роля на управленските качества

Управлението е поставено в контекста на икономическите резултати. Авторът аргументира, че качествата на мениджъра са ключова променлива, която може да изведе фирмата и целия отрасъл напред или да го остави в застой.

Сред качествата, които се извеждат като решаващи, са:

- Фокус и аналитично мислене – умение да се откроява съществено.
- Далновидност и стратегическа визия – планиране в перспектива.
- Мотивационни способности – вдъхновение на екипа.
- Делегиране и екипна работа – осигуряване на синхрон.
- Комуникативност и убедителност – ключ към доверие и ефективност.
- Гъвкавост и устойчивост на стрес – адаптация в кризисни ситуации.

Истинският управленец трябва да разполага с набор от умения, които винаги ще бъдат въвлечени в действие, за да работи фирмата. Независимо дали този мениджър е обучен да бъде такъв, или с течение на времето придобива необходимите качества, той трябва да бъде подготвен.

Авторът прави критичен преглед на различни теории за лидерството и мениджмънта – от класическата „рационална“ школа до съвременните подходи, базирани на интуиция, емоционална интелигентност и организационна култура.

4. Отраслите и секторите в икономиката

След изясняване на управленските функции, дисертацията преминава към анализ на икономическите отрасли като среда, в която управленският капацитет намира своята реализация.

Авторът проследява историческото обособяване на отраслите и използва класификацията NACE Rev.2 / КИД-2008, като систематизира икономическите дейности в сектори, раздели, групи и класове.

Важен акцент е поставен върху българската икономика, където авторът отбелязва различията между секторите по отношение на динамика, ефективност и потребност от силен управленски ресурс.

5. Анализ на отраслите – пазарен ръст и печалби

Авторът прави паралел между пазарния ръст на различни отрасли и съпоставимите печалби. Тук управленският капацитет се явява детерминанта на способността на компаниите да използват благоприятната среда или да се справят с кризисни условия.

Тази част е особено ценна, защото връзката между теория и практика е подсилена с примери: предприятия, които благодарение на визионерство и компетентност на ръководителите си са постигнали висока ефективност, и други, които са изостанали именно поради управленска немощ.

6. Видове власт на управленско равнище

В края на главата е разгледан въпросът за властта в управлението. Тя се дефинира като съвкупност от формални и неформални механизми за въздействие върху хората и процесите. Авторът разглежда няколко типа власт:

- Формална (позиционна) – произтича от заеманата длъжност.
- Експертна – базирана на знания и компетенции.
- Харизматична – произтичаща от личността и умението за вдъхновение.
- Власт чрез награди и санкции – свързана с мотивационни механизми.

Обрисувани са чрез примери и допълнителни ситуации от световната практика, когато в деня, когато неприятна работна новина става достояние на работниците – започва същинската роля на управленеца. Той е изправен пред няколко различни сценария, но общото между тях е неговата главна роля. Той е отговорен дали служителите му ще се изправят срещу него с желание да напуснат или ще запази доверието им.

Тук ясно личи възгледът на автора, че силата на управленеца е не просто във формалните му правомощия, а в умението му да обединява, мотивира и вдъхновява екипа дори в критични ситуации.

7. Междинни изводи от Глава първа

В заключение на първата глава могат да бъдат откроени няколко акцента:

1. Управленският капацитет се утвърждава като централен фактор за ефективността на отраслите, тъй като качественото управление е двигател на иновациите и конкурентоспособността, а не само инструмент за оперативно постигане на цели.

2. Управлението като функция организира разделението на труда и координира взаимозависимите процеси в предприятието; ролята на управленеца е да разпределя отговорности и да осигурява постигане на общите цели на организацията.

3. Класификацията на отраслите и секторите служи като аналитична рамка за проследяване на влиянието на управленските решения; припокриването между управленска експертиза и отрасловата принадлежност засилва вероятността за по-високи резултати.

4. Отрасловата структура (по НКИД/сектори) остава полезен инструмент за институционален и фирмен анализ; управленската визия и „привързаност“ към сектора подпомагат прогреса спрямо конкретни бизнес-цели.

5. Съпоставимият анализ на печалбите по сектори показва отчетливи различия в динамиката на резултатите, което подчертава нуждата от адаптивни управленски решения и проактивно управление на риска на отраслово равнище.

6. Видовете власт на управленско равнище имат пряко значение за поведението на организацията и постигнатите резултати; те формират механизми за влияние върху ресурсите, мотивите и процесите.

7. Теоретико-методологичната основа на главата (системен подход; анализ и синтез; индукция/дедукция; причинно-следствени връзки) осигурява рамка за последващ емпиричен анализ и за валидиране на зависимостите между управленски капацитет и ефективност в следващите глави.

ГЛАВА II: АНАЛИЗ НА ВЗАИМНАТА ОБВЪРЗАНОСТ МЕЖДУ ЛИДЕРА НА КОМПАНИЯТА, ВЪВ ФУНКЦИЯТА НА НЕЙН ОСНОВАТЕЛ И ОСНОВЕН ДВИГАТЕЛ

1. Теоретична рамка и проблемна постановка

Втората глава на дисертационния труд е посветена на релацията между личността на лидера и развитието на компанията в контекста на ефективността и устойчивостта на отрасъла. Авторът аргументира, че управленският капацитет следва да се разглежда не само като съвкупност от умения и знания, но и като персонализиран ресурс, концентриран в личността на лидера.

Фокусирано е върху примери, между които този, че основателят на компанията е неин първи и най-силен двигател. Именно в него се концентрират рисковете, стратегическите визии и моралните устои на организацията. С времето, ролята на лидера може да се трансформира, но началният импулс остава решаващ за дългосрочната траектория на развитие. Във втората глава е поставен акцент върху личността на лидера – основател, предприемач и двигател на развитието на компанията. Исторически погледнато в голяма част от днешните брандове човекът, създал предприятието, е и основната движеща сила в началото на неговия възход. Нерядко именно основателят съчетава ролята на предприемач и мениджър, а неговият личен капацитет определя не само посоката, но и скоростта на развитие на компанията.

Разглеждат се:

- съпоставка между категории лидери – визионери, администратори, стратегически ръководители;
- ролята на основателя за формирането на корпоративна култура и ценности;
- връзката между личните качества на лидера и успеха/неуспеха на организацията.

Главата съдържа примери от международната и българската практика. Те показват както положителното въздействие на силното лидерство, така и рисковете от липсата на управленски капацитет (корпоративни кризи, фалити, загуба на конкурентоспособност). Разглежда се тезата, как лидерът е не просто формален ръководител, а централна фигура, чийто капацитет е решаващ за развитието на предприятието. Така поставената проблематика откроява и двупосочната връзка: лидерът създава компанията, но в същото време компанията моделира лидера, развивайки или ограничавайки неговите качества.

2. Класификация на лидерите в бизнеса

Авторът систематизира няколко категории лидери, които се проявяват в практиката:

- ✓ Основатели-визионери – предприемачи, които превръщат идея в реален бизнес, движени от страст и креативност.
- ✓ Институционализирани лидери – мениджъри, които поемат вече съществуваща организация и я развиват чрез структурни подобрения и стратегически реформи.
- ✓ Администратори – лица, които поддържат функционирането на организацията, но не въвеждат значими нововъведения.
- ✓ Кризисни лидери – управленци, чиито качества най-силно се проявяват в моменти на нестабилност, когато е необходимо вземането на непопулярни, но решаващи решения.

Тази типология има важно значение, защото подчертава, че лидерството не е еднородна функция, а динамичен процес, зависещ от контекста и развитието на организацията.

3. Положителни примери за лидерство и визионерство

Втората глава е илюстрирана с примери от световната практика, които утвърждават тезата за решаващата роля на лидера.

Личност като Хенри Форд е представен като архетип на индустриален визионер, съчетал технически познания и управленски капацитет. Чрез поточната линия той не просто усъвършенства автомобилната индустрия, но задава нови стандарти за масово производство. Илон Мъск е посочен като съвременен аналог – лидер, който съчетава предприемачески усет, харизма и силно публично присъствие. Авторът отбелязва, че „Тесла“ и „Спейс Екс“ са не само технологични компании, но и символи на лидерска визия, която вдъхновява инвеститори, потребители и конкуренти в последното десетилетие.

Стартъп компаниите се разглеждат като примери за симбиоза между млади иноватори и опитни ментори, където ключът към успеха отново е лидерството – способността да се мобилизират ресурси, да се привлича доверие и да се изгражда екип. Съчетание между новото поколение управленци, подкрепяни от опитни мениджъри с доверие във възможностите и техните идеи за разрастване на нови ешелони в бизнеса.

Позитивните примери демонстрират как съчетанието от визия, компетентност и харизма може да превърне компанията в лидер на целия отрасъл.

4. Негативни примери и уроци за управленската практика

Наред с успехите, авторът представя и негативни примери, които показват колко разрушително в бизнеса може да бъде липсата на етичност или компетентност:

Един от примерите в Глава Втора е свързан с Елизабет Холмс и компанията Theranos – класически случай на „фалшиво лидерство“. Въпреки огромните инвестиции и общественото доверие, липсата на реален продукт и морални устои водят до крах на корпорацията и управляваните от нея активи.

Подобни случаи доказват, че харизмата и публичният имидж не могат да заместят компетентността и устойчивата визия. Прилагат се изводи как достигането на бързи печалби за сметка на корпоративния имидж и качеството пред клиентите, не е ход, който прави мениджъра успешна личност. Отрицателните примери подчертават необходимостта лидерството да се основава на реални компетенции и морални принципи, а не само на амбиция и харизма.

5. Взаимна обвързаност лидер – компания – отрасъл

Един от най-силните акценти на главата е анализът на системната взаимозависимост:

- ✓ Компаниите, водени от силни лидери, успяват да променят конкурентната среда и да изведат цели отрасли напред.
- ✓ Обратно – слабите лидери или погрешните управленски решения могат да отслабят не само отделната фирма, но и позицията на целия сектор.

Авторът показва, че лидерството е мултипликатор на ефективността. Добрият управленец влияе върху мотивацията на персонала, иновативността на продуктите и услугите, и дори върху имиджа на целия отрасъл.

Разгледани са и доказателства от практиката за това, че мениджмънтът е справяне със сложността; лидерството е справяне с промяната.

6. Значението на визионерството

Втората глава отделя специално внимание на концепта за визионерство. Авторът подчертава, че това понятие, често използвано в медиите и бизнес литературата, има

дълбоки исторически корени. Примери като Форд, Джобс и Мъск са адаптирани в образа си на визионери, които съчетават иновации с харизма.

Разглежда се фактологията, че в български условия необходимостта от визионери е още по-силна, тъй като икономиката се нуждае от лидери, способни да преодоляват структурните слабости и да мобилизират ресурси за растеж.

Визионерството се дефинира като способност да се предвижда бъдещето, да се създават иновации и да се увличат хора и институции в реализирането на дългосрочни цели.

7. Кризисни ситуации и лидерство

Особено внимание е отделено на поведението на лидерите в кризисни ситуации. Авторът разглежда примери, в които мениджърът се оказва ключова фигура за оцеляването на компанията.

Кризата често изважда на преден план скритите качества на лидера – устойчивост, креативност, умение за бързи решения. В тези моменти се проверява и взаимното доверие между лидер и екип – дали служителите ще последват мениджъра, или ще загубят вяра в него.

8. Междинни изводи от Глава втора

1. Управленският капацитет на основателите и лидерите на компании е решаващ за първоначалния им възход, като личността на ръководителя често се превръща в ключов фактор за успеха на бизнеса.

2. Съпоставянето между различни категории лидери в бизнеса показва отчетливи различия в стиловете на управление и техните последици върху корпоративното развитие.

3. Световната практика доказва, че добрите управленски качества водят до устойчиво разрастване на компаниите, докато дефицитите в лидерството могат да доведат до загуба на позиции и пазарни провали.

4. Влиянието на лидерската личност върху организационната култура и стратегическото развитие е по-силно в ранните етапи на фирмата, когато собственикът съвместява ролите на предприемач и мениджър.

5. Примери от международната практика потвърждават, че управленските грешки и липсата на визия на мениджъра могат да компрометират дори компании с висококачествени продукти и ресурси.

6. Изследването очертава, че комбинацията от компетентност, лидерство и стратегическа визия формира онзи управленски капацитет, който осигурява дългосрочна конкурентоспособност.

7. Формулираните изводи подготвят основата за анализ на ролята на обучението и организационната структура в развитието на управленския капацитет, който е предмет на следващата глава.

ГЛАВА III: РАЗВИТИЕ НА УПРАВЛЕНСКИЯ КАПАЦИТЕТ И ОТРАЖЕНИЕТО МУ ВЪРХУ ОРГАНИЗАЦИОННАТА ЕФЕКТИВНОСТ

1. Въведение

Третата глава на дисертационния труд е посветена на динамиката на управленския капацитет и на факторите, които определят неговото усъвършенстване. Основната идея е, че управленският капацитет не е статично качество, а процес, който се развива чрез обучение, технологични иновации и организационни трансформации.

Разгледани са: влиянието на технологичните промени и дигитализацията върху управленските процеси; ролята на обучението и подготовката за развитие на компетентности; значението на организационните модели за управление на човешкия капитал. Подчертани са и ключови управленски компетентности:

- стратегическо мислене;
- умение за управление на промяната;
- емоционална интелигентност;
- иновативност и креативност;
- устойчивост и адаптивност.

Добрият управленец създава кадри, а истинският управленец умее да ги задържи. Особено в кризисни ситуации проличава истинската стойност на управленския капацитет. Главата показва, че управленският капацитет е не само личностно качество, а организационен ресурс, който пряко влияе върху ефективността и устойчивостта. Авторът поставя акцент върху връзката между инвестицията в управленски ресурси и дългосрочната организационна ефективност, като подчертава, че именно качествата на мениджърите превръщат технологиите и стратегиите в реални конкурентни предимства.

2. Технологични промени и значението на обучението

Съвременната икономическа среда се характеризира с бърза дигитализация, автоматизация и глобализация на пазарите. Тези процеси изискват нов тип управленски умения – от цифрова грамотност до способност за адаптиране към нестабилна среда.

Автоматизацията освобождава ресурс, но създава и нови изисквания за лидерство: как да се управляват екипи, в които машините и софтуерът играят ключова роля. Цифровизацията променя начина на вземане на решения – мениджърите трябва да умеят да работят с големи обеми данни и да превръщат информацията в знание. Обучението става постоянен процес. Авторът отбелязва, че управленецът трябва да бъде „пръв сред равни“, но и „вечен ученик“, който непрекъснато усъвършенства знанията си. Истинският управленец трябва да разполага с набор от умения, които винаги ще бъдат въвлечени в действие, за да работи фирмата. Независимо дали този мениджър е обучен

да бъде такъв, или с течение на времето придобива необходимите качества, той трябва да бъде подготвен.

3. Организационни модели за управление и обучение на човешкия капитал

Авторът разглежда различни организационни модели, които подпомагат развитието на управленския капацитет:

- ✓ Класически йерархичен модел – осигурява стабилност, но е твърде бавен за съвременната среда.
- ✓ Матричен модел – съчетава функционална и проектна отговорност, дава възможност за гъвкавост и развитие на лидерски умения в различни контексти.
- ✓ Мрежови и плоски структури – характерни за стартъпите и технологичните компании, където лидерството се споделя и се изисква висока комуникативност и колективно вземане на решения.

Особено внимание е отделено на обучението на човешкия капитал, което се представя като инвестиция в бъдещи управленци. Според дисертанта, организациите, които развиват вътрешни програми за лидерство, имат по-висока ефективност и по-ниски нива на текучество.

4. Формиране на управленски компетенции

В тази част се систематизират ключовите компетенции, които определят ефективността на управленеца:

- Стратегическо мислене – способност за формулиране на визия и пътища за нейното реализиране.
- Иновационна способност – откритост към нови идеи и умение за тяхната реализация.
- Комуникативност и емоционална интелигентност – влияние върху мотивацията и доверието в екипа.
- Решителност и умение за управление на риска – вземане на трудни решения в несигурни условия.
- Адаптивност – гъвкавост при промяна на пазарни, технологични и социални условия.

5. Научни факти и изследователски акценти

Авторът опира анализа си на съществуващи научни факти:

Изследванията в областта на мениджмънта показват, че 80% от провалите на компаниите се дължат не на липса на технологии или финанси, а на слабо управление и недостиг на лидерски умения.

Световната банка и ОИСР подчертават ролята на обучението на мениджърите като условие за икономически растеж.

В България, според НСИ и Евростат, секторите с по-висока ефективност (например информационни технологии и финанси) са именно тези, където се наблюдават по-добре подготвени управленски кадри и внедрени системи за развитие на човешки ресурси.

Тези факти подкрепят основната теза, че развитието на управленския капацитет е ключов фактор за конкурентоспособността на отраслите.

6. Лидерство и устойчиво развитие

Разглежда се и връзката между управленския капацитет и устойчивото развитие. Подчертава се, че лидерите са тези, които интегрират екологични и социални аспекти в корпоративните стратегии.

Компаниите с устойчиво лидерство показват по-дълъг жизнен цикъл, по-добра репутация и по-голяма устойчивост на кризи. Авторът отбелязва, че в условията на глобални промени (зелен преход, дигитализация, социална отговорност) мениджърът трябва да бъде не само администратор, но и морален лидер.

7. Примери и илюстрации

В главата са представени примери за успешни компании, където обучението на управленци и развитието на лидерски компетенции водят до висока ефективност. В международен план – технологични гиганти инвестират значителни ресурси в програми за развитие на лидерство.

В български контекст – фирми от IT сектора и финансовите услуги, които развиват вътрешни мениджърски академии и системи за мотивация, демонстрират по-висока производителност от средното за страната.

8. Междинни изводи от Глава трета

1. Развитието на управленския капацитет е тясно свързано с процесите на обучение и усъвършенстване на мениджърите в условията на динамични технологични промени.

2. Обучителните практики и средата за развитие на мениджърите допринасят за изграждането на компетенции, които са пряко свързани с ефективността на организациите.

3. Организационната структура и начинът на управление на човешкия капитал определят възможностите за развитие на лидерските качества и устойчивостта на фирмата.

4. Вътрешната фирмена среда, съчетана със стратегическо управление на персонала, създава предпоставки за адаптивност и иновативност на мениджърите.

5. Формирането на лидерски качества и управленски компетенции е резултат както от целенасочени обучения, така и от практическа управленска дейност в реална бизнес среда.

6. Анализът потвърждава, че добрата подготовка и целенасоченото изграждане на мениджърски умения имат дългосрочно отражение върху фирмената ефективност и конкурентоспособност.

7. Тези изводи създават основата за следващата глава, в която е представена емпирична оценка на влиянието на управленския капацитет върху ефективността на предприятията в българската икономика.

ГЛАВА IV: ОЦЕНКА НА ВЛИЯНИЕТО НА УПРАВЛЕНСКИЯ КАПАЦИТЕТ В БЪЛГАРСКАТА ИКОНОМИКА

1. Въведение

Четвъртата глава от дисертационния труд представлява емпиричната и приложна част на изследването. След обстойния теоретико-методически анализ и очертаването на лидерските категории и компетенции, тук авторът насочва вниманието към българския контекст и по-конкретно към влиянието на управленския капацитет върху ефективността на предприятията в различни отрасли.

Фокусът е поставен върху Югоизточен и Югозападен регион, като избраният обхват осигурява достъп до динамични отрасли – промишленост, търговия, услуги, здравеопазване и инженеринг. В рамките на изследването са проведени анкетни проучвания и интервюта с управители на фирми, а за автентичност и съвременни представи на данните в икономически аспект са селектирани три утвърдени бургаски бизнес организации: „Геотон Бетонови Изделия“ ООД, ДКЦ „Ел Масри“ и „Термал Инженеринг“ ООД. Направен е и подробен анализ на връзката между качествата на стопанския ръководител и ефективността в отраслите на компаниите в Югоизточен и Югозападен регион на България. За да бъде придобита по-мащабна представа се анализира в дълбочина естеството на изследваната тема, като автора ни запознава с проучване по тема „Регионално индексиране на иновационната активност в отраслите на икономиката (ИРИСИ) - сценарии пред идентифицираните в ИСИС четири приоритетни тематични области за интелигентна специализация и мястото им в кръговата икономика“. Тази тема е подпомогната от Фонд „Научни изследвания“ по конкурса й Научни изследвания по обществени предизвикателства 2018, а целта е била да се изведе модел за индексиране на иновационната активност на фирмите в национален (на макро ниво) и в регионален план (на микро ниво в два планови региона) в зависимост от отрасловата им принадлежност (по НКИД) и установяване на несъответствията (гап анализ) към идентифицираните вече приоритетни тематични области в края на периода на изпълнение на Иновационната стратегия за интелигентна специализация (ИСИС). За да придобием необходимата информация от отговорите на респондендите, са приложени данните от научното допитване, изготвено от агенция ЕКСПЛИКА и обхванало 110 представители на дружества от Югоизточен и Югозападен район на страната ни.

Основният изследователски въпрос в Глава четвърта гласи: какви са измеренията на управленския капацитет в българските фирми и как той влияе върху тяхната организационна и икономическа ефективност.

Анализът на връзката между качествата на стопанския ръководител и ефективността в отраслите на компаниите показва ясна зависимост: организациите с по-

висок управленски капацитет реализират по-висока производителност, по-стабилни финансови резултати и по-добра устойчивост на външни шокове.“

Чрез анкетиране и интервюиране на мениджъри са идентифицирани:

- ключови компетенции, които водят до по-добри резултати;
- проблеми, свързани с липса на стратегическа визия;
- регионални различия в управленските модели.

Резултатите доказват, че предприятията с по-висок управленски капацитет се отличават с по-висока ефективност, по-добри финансови показатели и по-голяма устойчивост в кризисни ситуации. На тази основа са формулирани препоръки:

- ✓ въвеждане на системи за обучение и развитие;
- ✓ насърчаване на иновациите в управленските практики;
- ✓ интегриране на човешкия капитал и технологичните ресурси;
- ✓ сътрудничество между бизнес и университети.

2. Управленското решение и неговата стойност

В анализа управленското решение е определено като най-ясната проекция на управленския капацитет. Авторът разглежда решенията като:

- стратегически актове, чрез които лидерът влияе върху фирменото и отраслово развитие;
- фактор за изграждане на конкурентоспособност;
- инструмент за балансиране между ресурси, пазари и човешки капитал.

Управленското решение и неговата стойност на възприемане и развитие през призмата на влияние в регионалната икономика формира факта, че всяка индустрия и ешелон в бизнеса има лидери, както и компании, които се опитват да достигнат първите позиции. Добрият управленец е способен да бъде създател, а в последствие и отличен мениджър на голям екип.

Тук ясно се откроява разбирането, че управленското решение е не просто избор между алтернативи, а проява на личностния и професионален потенциал на ръководителя.

3. Взаимовръзка между управленски капацитет и развитие на икономическата единица

Резултатите от анкетните проучвания показват висока степен на съгласие, че качествата на мениджъра – стратегическо мислене, лидерство, мотивационни умения, способност за управление на риска – имат директно отражение върху ефективността на предприятията.

Успехът на крайният продукт и неговата реализация е изцяло плод на управленско решение, взето от обучен и опитен мениджър. Това потвърждава основната теза на труда: силният управленски капацитет не гарантира автоматично успех, но е абсолютно необходимо условие за устойчивост и растеж.

4. Казуси и анкетни проучвания — три бургаски фирми

4.1. „Геотон Бетонови Изделия“ ООД

Фирмата е сред водещите в региона производители на бетонови и строителни изделия, със собствена база в града и с традиции от десетилетия. Компанията е пример за предприятие, в което инвестициите в техника и модернизация са тясно свързани с управленските решения.

Силна страна е способността на ръководството да насочва капиталови ресурси към обновяване на производствените линии.

Управленският капацитет се проявява в умението за прогнозиране на търсенето и съобразяване с динамиката на строителния сектор. Анкетното проучване дава широк спектър от изводи, до които авторът достига за целта на дисертационния труд, след провеждане на среща с Ръководството на бургаското производствено дружество.

До какъв извод достигаме във връзка с класификацията на ешелоните на икономиката – има резон да приемем за фактор съществуването на опцията, мениджър от фармацевтична компания да бъде успешен в код К – фирма с предмет на дейност „застрахователни дейности“. Един фактор е общ – разрастването на компанията. И това може да бъде постигнато при равни други условия. И зависи от една конкретна личност – управленеца.

4.2. ДКЦ „Ел Масри“

Здравното заведение е първото частно ДКЦ в Бургас, с над 30-годишна история и утвърдено място в регионалната здравна система. Днес разполага със собствена модерна многоетажна сграда, договор с НЗОК и широк спектър от медицински практики.

Най-силен принос на управленския капацитет е в инвестициите в медицинска техника и въвеждането на иновации: центърът е първият в Бургас с хемодиафилтрация (HDF/онлайн HDF).

Анкетните резултати показват, че мениджмънтът е ориентиран към обществено благо и качество на услугите. Управленските решения са насочени към интеграция на профилактика, диагностика и терапия „под един покрив“.

Анкетните въпроси и отговори от мениджмънта на ДКЦ „Ел Масри“ са в симбиоза с изискванията на съвременния здравен мениджмънт – ориентация към иновации, повишаване на качеството и развитие на компетентностите.

4.3. „Термал Инженеринг“ ЕООД

Фирмата е специализирана в инженеринг, изграждане на отоплителни, вентилационни и климатични системи, газификация и ВЕИ проекти. Отличава се с внедряване на международни стандарти (ISO 9001, ISO 14001, OHSAS) и силен фокус върху енергийна ефективност и устойчиви решения.

Управленският капацитет е свързан с адаптация към „зеления преход“ и способност да се интегрират нови технологии.

Анкетите посочват като силна страна умението на мениджмънта да привлича млади специалисти и да създава екипи с висока експертиза.

5. Обобщение на анкетните резултати

Съпоставката на трите казуса позволява да се открояят следните тенденции:

Във всички компании управленският капацитет е решаващ фактор за конкурентоспособността и устойчивостта.

Силни страни: експертността на ръководителите, уменията им за иновации и способността за мотивация на екипите.

Слаби страни: липса на систематични стратегии за дигитализация, международна експанзия и структурирани програми за развитие на мениджърите.

Тези резултати потвърждават, че човешкият фактор остава незаменим в управлението – *дори в сектори с висока технологична интензивност*.

6. Научни факти и статистически наблюдения

Авторът съпоставя резултатите с налични статистики:

По данни на НСИ предприятия с внедрени програми за обучение на мениджъри имат средно с 18% по-висока производителност. Евростат отчита, че България е сред страните в ЕС с най-нисък дял на мениджъри, преминаващи редовна квалификация (<30%). Световната банка акцентира, че липсата на квалифицирани управленски кадри е сред основните бариери за растеж на МСП в България. Така се затвърждава изводът, че управленският капацитет е стратегически ресурс за българската икономика.

7. Междинни изводи от Глава четвърта

1. Управленските решения имат измерима стойност и оказват пряко влияние върху развитието на регионалната икономика и ефективността на отделните предприятия.

2. Емпиричното изследване потвърждава съществуването на ясна взаимовръзка между управленския капацитет и устойчивото развитие на икономическите единици и отраслите.

3. Анкетите и интервютата с мениджъри от предприятията показват, че качествата на ръководителя – компетентност, стратегическа визия и лидерство – са определящи за ефективността на фирмата.

4. Анализът на компаниите в Югоизточен и Югозападен регион на България разкрива отчетливи разлики в резултатите, произтичащи от нивото на управленски капацитет и умението за прилагане на иновации.

5. Установени са конкретни проблемни области, свързани с дефицит на управленски умения, които възпрепятстват ефективността в някои отрасли.

6. Резултатите доказват, че развитието на управленския капацитет следва да бъде приоритетна политика за компаниите, тъй като това пряко влияе върху конкурентоспособността и дългосрочния растеж.

7. Изводите от емпиричното изследване служат като основа за формулиране на конкретни практически препоръки и за подчертаване на научните и приложни приноси на дисертационния труд.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В дисертационния труд е разгледана темата за управленския капацитет и неговото влияние върху ефективността на отраслите, като е изведена тезата, че управленският капацитет играе ключова роля както в националната икономика на България, така и в глобалния икономически контекст. Изследванията и анализите, представени в хода на тази работа, потвърждават, че управленският капацитет не е просто един от многото фактори, които влияят на ефективността на отраслите, а е основният двигател, който определя успеха или неуспеха на цели сектори.

На първо място, резултатите от изследванията показват, че управленският капацитет е основополагащ за развитието на конкурентоспособни и устойчиви отрасли. В България, както и в много други страни, особено в контекста на постпреходния период, качеството на управлението се оказва решаващо за преодоляване на структурните слабости и за насърчаване на икономическия растеж. Пример за това са секторите на информационните технологии и аутсорсинг индустрията, които успяха да се утвърдят като водещи в страната благодарение на стратегическото и ефективно управление.

Освен това, в условията на глобализация и дигитализация, управленският капацитет става още по-значим за ефективността на отраслите. В този контекст, българските компании се изправят пред предизвикателството да се интегрират в глобалните вериги за създаване на стойност, което налага развитие на управленски умения и компетенции, които да отговарят на международните стандарти.

На следващо място, анализите показват, че устойчивото развитие на икономиката е в тясна връзка с управленския капацитет. В този контекст, компаниите, които успяват да изградят силен управленски капацитет, са по-способни да внедрят практики за устойчиво развитие, които не само подобряват тяхната ефективност, но и допринасят за дългосрочната стабилност на техните отрасли. Това е особено актуално в България, където все още съществуват значителни предизвикателства в областта на устойчивото развитие, и където се наблюдава нарастваща нужда от лидерство, което да насърчава екологичната и социалната отговорност в бизнеса.

Не на последно място, управленският капацитет играе съществена роля в иновационната дейност, която е критичен фактор за конкурентоспособността на отраслите. Това е от особено значение за България, която се стреми да премине от модел на икономика, базирана на евтина работна ръка, към модел на икономика, основаваща се на знанието и иновациите. В този преходен период управлението на човешките ресурси, стратегическото мислене и адаптивността на мениджърите стават решаващи фактори за успеха.

Заключителните изводи от настоящето изследване категорично показват, че управленският капацитет не е просто необходимост, а стратегическа необходимост за

всяка страна, която иска да бъде конкурентоспособна и устойчива в дългосрочен план. Това важи с особена сила за България, където управленският капацитет на различните отрасли ще бъде решаващ за успешното им интегриране в глобалната икономика и за тяхното устойчиво развитие.

В светлината на тези изводи, дисертационният труд предлага няколко ключови препоръки за бъдещо развитие на управленския капацитет в България и извън нея. На първо място, е необходимо инвестирането в обучение и развитие на мениджърите, което да е насочено към изграждането на компетенции, отговарящи на глобалните стандарти. На второ място, трябва да се насърчава внедряването на иновативни управленски практики, които да подкрепят устойчивото развитие и конкурентоспособността на организациите. И накрая, трябва да се стимулира сътрудничеството между академичните среди, бизнеса и правителството за създаване на подходяща среда за развитие на управленския капацитет, която да отговаря на съвременните предизвикателства.

В заключение, този труд подчертава важността на управленския капацитет като основен фактор за ефективността на отраслите и икономиката като цяло. В условията на глобална конкуренция и непрекъснати промени, управленският капацитет се оказва не само критичен, но и определящ за успеха на националните икономики и тяхната способност да се адаптират и просперират в глобалния икономически свят.

СПРАВКА ЗА ПРИНОСИТЕ В ДИСЕРТАЦИОННИЯ ТРУД

Научни приноси

1. Изведена е концептуална рамка за управленския капацитет като ключов фактор за ефективността на отраслите, която интегрира лидерски качества, стратегическо мислене и иновативност в единна теоретична система.

2. Систематизирани са теоретико-методологичните основи на управленските качества и тяхната роля в икономическото развитие, чрез сравнителен анализ на класически и съвременни управленски подходи.

3. Доказана е пряката връзка между управленския капацитет и конкурентоспособността на отраслите чрез емпирични изследвания на български компании в Югоизточен и Югозападен регион.

4. Предложен е модел за оценка на управленския капацитет, базиран на причинно-следствени зависимости между лидерство, иновации и организационна устойчивост.

5. Обогатена е научната дискусия относно ролята на мениджърите, чрез въвеждането на понятието „управленски капацитет като стратегически ресурс“ в националната икономика.

Приложни приноси

1. Разработена е методика за анкетно и интервю-базирано изследване на управленския капацитет, приложена в 110 български компании, която може да се използва и в бъдещи емпирични проучвания.

2. Проведено е детайлно анкетно и интервю-базирано изследване в три предприятия от различни отрасли, което позволява задълбочен анализ на управленските практики и специфичните фактори, влияещи върху тяхната ефективност.

3. Формулирани са практически препоръки за подбор и обучение на управленски кадри, насочени към изграждане на адаптивност и иновативност като ключови качества за успех.

4. Идентифицирани са проблемни области в българските отрасли, свързани с управленския дефицит, и са предложени решения за тяхното преодоляване чрез целенасочени управленски политики.

5. Направен е сравнителен анализ между успешни и неуспешни мениджърски практики, който може да служи като ориентир за бизнес организациите при разработване на дългосрочни стратегии.

6. Представени са конкретни препоръки към фирмите и институциите за повишаване на ефективността чрез развитие на управленския капацитет, които имат директна практическа приложимост.

ПУБЛИКАЦИИ И ДОКЛАДИ НА АВТОРА ПО ТЕМАТА НА ДИСЕРТАЦИЯТА

1. Йосифов, Т., „Хоризонти пред бизнеса и информационните технологии през призмата на съвременния дигитален свят“. – В: „Дигитални трансформации, медии и обществено включване“, Сборник Международна Научна Конференция, БСУ ISBN: 978-619-7126-92-1; Бургас, 2020, с. 279-285

2. Йосифов, Т., „Продуктовият ребрандинг и внедряването на иновации във фирмите – предизвикателства за икономическото развитие“. – В: „XXI Конференция за студентско научно творчество“, Годишник ТОМ XLI, БСУ ISSN: 1311-221X; Бургас, 2020, с.127-132

3. Йосифов, Т., „Предизвикателствата на новото десетилетие през призмата на хоризонтите пред пазара, маркетинга и производството“. – В: „Съвременни управленски практики XI. Интелигентната специализация в десетилетието на свързаността и автоматизацията“, Сборник МНК, БСУ ISSN: 1313-8758; Бургас, 2021, с. 260-267

4. Йосифов, Т., "Предизвикателства и създадени възможности пред производствения и експортен сектор на България през 2021-2023". – В: "Икономически предизвикателства пред България (2021-2023 г.) - устойчивост и рискове", Сборник Национална Конференция, XLIII, ВУЗФ ISBN 978-619-7622-05-8; София, 2021, с. 399-406

5. Йосифов, Т., "Глобалният икономически ред - преструктуриране и възможности пред мениджмънта в България по новия път на търговията и производството". – В: „XXII Юбилейна Конференция за студентско научно творчество с международно участие“ посветена на 30-годишнината от създаването на Бургаски свободен университет, Годишник ТОМ XLIII, БСУ ISSN: 1311-221X; Бургас, 2021, с. 104-109

6. Йосифов, Т., "Световният икономически тренд - адаптивност на мениджмънта към градация на продажбите в кризисни условия и ерата на новата идеология в съвременния маркетингов процес". – В: „XXIII Конференция СНТ“, Годишник, Том XLV, БСУ ISSN: 1311-221X; Бургас, 2022, с. 24-30

7. Йосифов, Т., "Перспективи за модернизация и иновации в ерата на кръговата икономика". – В: „Устойчиво развитие – кръгова икономика, критични инфраструктури, зелен преход”, Сборник XVIII Международна научна Конференция, Издателство на МВБУ ISBN 978-619-7610-18-5; София, 2023, с. 451-460

8. Йосифов, Т., "Привличане на инвеститори в новата икономическа реалност - необходими съвременни управленски практики и иновации в традиционния мениджмънт“. – В: "Годишник XXIV Конференция СНТ“, ТОМ XLVII, БСУ ISSN: 1311-221X; Бургас, 2023, с. 56-64

СПИСЪК НА ИЗПОЛЗВАНАТА ЛИТЕРАТУРА:

- Porter, M. E., “Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance”. New York: Free Press, 1985
- Drucker, P. F., “Management Challenges for the 21st Century”. New York: HarperBusiness, 1999
- Bass, B. M., & Avolio, B. J., “Improving Organizational Effectiveness through Transformational Leadership”. Thousand Oaks: Sage Publications, 1994
- Brynjolfsson, E., & McAfee, A., “The Second Machine Age: Work, Progress, and Prosperity in a Time of Brilliant Technologies”. New York: W. W. Norton & Company, 2014
- Ohmae, K., “The End of the Nation State: The Rise of Regional Economies”. New York: Free Press, 1995
- Knight, F. H., “Risk, Uncertainty, and Profit”. Boston: Houghton Mifflin, 1921
- Schumpeter, J. A., “Capitalism, Socialism and Democracy”. New York: Harper & Brothers, 1942
- Elkington, J., “Cannibals with Forks: The Triple Bottom Line of 21st Century Business”. Oxford: Capstone Publishing, 1997
- Quinn, R. E.; Cameron, K., “Diagnosing and Changing Organizational Culture”. San Francisco: Jossey-Bass, 1999
- Дракър, П. Ф., „Ефективният ръководител“. София: Класика и Стил, 2003
- Максуел, Дж., „21 незаменими качества на лидера“. София: Изток-Запад, 2005
- Horstman, M., “The Effective Manager”. Silicon Guild, 2013
- Kotter, J. P., “What Leaders Really Do.” In: “Harvard Business Review on Leadership”. Boston: Harvard Business School Press, 1998, pp. 37–60 (first publ. in HBR, 1990). ISSN 0017-8012
- Mintzberg, H., “The Manager’s Job: Folklore and Fact”. Harvard Business Review, 1975, 53(4), pp. 49–61.
- Porter, M. E., “What Is Strategy?”. Harvard Business Review, 1996, 74(6), pp. 61–78.
- Collins, J., “Good to Great: Why Some Companies Make the Leap… and Others Don’t”. New York: HarperBusiness, 2001, pp. 41–44.
- Schein, E. H., “Organizational Culture and Leadership”. San Francisco: Jossey-Bass, 1985

- Goleman, D., “What Makes a Leader?”. Harvard Business Review, 1998, 76(6), pp. 93–102
- Chandler, A. D., “Strategy and Structure: Chapters in the History of the American Industrial Enterprise”. Cambridge, MA: MIT Press, 1962, pp. 14–16.
- Fayol, H., “Administration Industrielle et Générale”. Paris: Dunod, 1916, pp. 5–7
- Barnard, C. I., “The Functions of the Executive”. Cambridge, MA: Harvard University Press, 1938, pp. 215–234.
- Senge, P. M., “The Fifth Discipline: The Art & Practice of the Learning Organization”. New York: Doubleday, 1990, pp. 13–14.
- Grove, A. S., “Only the Paranoid Survive”. New York: Doubleday, 1996, pp. 3–5.
- Collins, J. “Good to Great”. New York: HarperBusiness, 2001, pp. 21–22
- Porter, M. E., “What Is Strategy?”. Harvard Business Review, 1996, 74(6), pp. 61–78.
- Kaplan, R. S.; Norton, D. P. “The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action”. Boston: Harvard Business School Press, 1996, pp. 21–25.
- Collins, J., “Good to Great”. New York: HarperBusiness, 2001, pp. 13–15.
- Drucker, P. F., “Management: Tasks, Responsibilities, Practices”. New York: Harper & Row, 1973, pp. 125–127.
- Тончев, Г., „Основни функции на мениджъра“. София: Загер, с. 22–24.
- Нелсън, Б.; Иконъми, П., „Мениджмънт for Dummies“. София: Алекс Софт
- Deming, W. E., “Out of the Crisis”. Cambridge, MA: MIT Press, 1986, pp. 135–136.
- Балтов, М., „Бизнес проекти и инвестиции в предприемачеството и иновациите“. Бургас: Информа Принт, 2013
- Deming, W. E., “The New Economics for Industry, Government, Education”. Cambridge, MA: MIT Press, 1993, pp. 19–20.
- „Трисекторна хипотеза“. [Онлайн]. Wikipedia, 2023. Достъпно на: [https://bg.wikipedia.org/трисекторна_хипотеза]
- „Отраслова класификация“. [Онлайн]. Wikipedia, 2023. Достъпно на: [https://bg.wikipedia.org/wiki/Статистическа_класификация_на_икономическите_дейности_за_Европейската_общност]
- Национален статистически институт. „Класификация на икономическите дейности“. София: НСИ, 2008. [Онлайн]. Достъпно на: [https://www.nsi.bg/sites/default/files/files/publications/KID-2008.pdf]
- Grove, A. S., “Only the Paranoid Survive”. New York: Doubleday, 1996, pp. 51–53.
- Крейнър, С., „Ключови идеи в мениджмънта“. София: ИнфоДАР, 1998, с. 41–43.

- Schein, E. H., “Humble Inquiry: The Gentle Art of Asking Instead of Telling”. San Francisco: Berrett-Koehler, 2013, pp. 5–7.
- Станчева, А., „Основи на управлението“. Варна: Стено, 2000
- ИкономикаБГ, „Кои икономически сектори генерират най-голяма печалба у нас?“. [Онлайн]. Публикувано на 12.04.2021. Достъпно на: https://www.economy.bg/economy/view/45240/Koi-ikonomicheski-sektori-generirat-naj-golyama-pechalba-u-nas
- в-к „Капитал“., Бизнес класация К100: Най-големите компании в България 2023. [Онлайн]. Достъпно на: https://www.capital.bg/k100-2023/
- Милчева, Г.; Куртева, Г.; Славянска, В., „Основи на управлението“. Бургас: Екс-Прес, 2008, с. 268–270.
- Христова, Н., „Изгради мечтите си: китайската компания BYD, която стана конкурент №1 на Тесла“. [Онлайн]. Дир.БГ, 07.01.2024. Достъпно на: https://it.dir.bg/tehnologii/izgradi-mechtite-si-kitayskata-kompaniya-koyato-sbadna-imeto-si-i-e-konkurent-1-na-tesla
- Kotter, J. P., “Leading Change”. Boston: Harvard Business School Press, 1996, pp. 25–27.
- „Известни милиардери, които загубиха всичко“. [Онлайн]. MoneyBG, 07.01.2024. Достъпно на https://money.bg/charts/izvestni-miliarderi-koito-zagubiha-vsichko.html
- „Как един от най-големите частни фондове на Уолстрийт фалира за броени дни?“ [Онлайн]. ProfitBG, 30.03.2021. Достъпно на: https://profit.bg/foreks/kak-edin-ot-nay-golemite-chastni-fondove-na-uolstriyt-falira-za-broeni-dni/
- „Чарлз Фийни – човекът, който спечели милиарди, даде ги за благотворителност и заживя под наем“. [Онлайн]. Фокус Медия ЕООД, 28.05.2023. Достъпно на: https://www.focus-news.net/novini/interesno/Chaplz-Fiini-chovekut-koito-s-genialnata-si-ideya-specheli-miliardi-dade-gi-za-blagotvoritelnost-i-zazhivya-pod-naem-1693714
- Нейков, П.; Гоцова, С., „Болезненият урок на WorldCom за днешния мечи пазар“. [Онлайн]. InvestorBG, 2022. Достъпно на: https://www.investor.bg/a/91-analizi/354230-bolezneniyat-urok-na-worldcom-za-dneshniya-mechi-pazar/2
- Дионисова, А., „Сам Банкман-Фрийд, Елизабет Холмс и 9 други епични провали на милиардери“. [Онлайн]. Списание „Forbes България“, изд. ноември 2022. Достъпно на: https://forbesbulgaria.com/2022/11/30/сам-банкман-фрийд-елизабет-холмс-и-9-др/

- „Как най-богатият ирландец беше разорен?“ [Онлайн]. ProfitBG, 18.04.2011. Достъпно на: https://profit.bg/svezho/kak-nay-bogatiyat-irlandets-beshe-razoren/
- „Най-богатият бразилец се разори“. [Онлайн]. Списание „Мениджър“, 05.09.2013. Достъпно на: https://manager.bg/бизнес/най-богатият-бразилец-се-разори
- „Бразилският милиардер Батиста излезе от затвора“. [Онлайн]. БНТ Новини, 11.08.2019. Достъпен репортаж на: https://bntnews.bg/bg/a/brazilskiyat-miliarder-batista-izleze-ot-zatvora
- Шулер, М., „Лъжа за 9 милиарда: възходът и падението на детето чудо Елизабет Холмс“. [Онлайн]. Deutsche Welle, ноември 2022. Достъпно на: https://www.dw.com/bg/lza-za-9-miliarda-vzhodt-i-padenieto-na-deteto-cudo-elizabet-holms/a-59040516
- Николов, Я., „Дженсън Хуанг – човекът, който печели от всяка технологична иновация вече 30 години“. [Онлайн]. MoneyBG, февруари 2023. Достъпно на: https://money.bg/ceo/dzhensan-huang-koyto-pecheli-ot-vsyaka-tehnologichna-inovatsiya-veche-30-godini.html
- Rumelt, R., “Good Strategy/Bad Strategy: The Difference and Why It Matters”. New York: Crown Business, 2011, pp. 51–55.
- Peters, T.; Waterman, R., “In Search of Excellence”. New York: Harper & Row, 1982, pp. 13–15.
- Prahalad, C. K.; Hamel, G., “The Core Competence of the Corporation”. Harvard Business Review, 1990, 68(3), pp. 79–91.
- Senge, P. M., “The Fifth Discipline Fieldbook”. New York: Doubleday, 1994, pp. 50–52.
- Дракър, П. Ф., „Мениджмънт: задачи, отговорности, практики“. София: Абагар, 2003, с. 271–274.
- Kaplan, R. S.; Norton, D. P., “Strategy Maps: Converting Intangible Assets into Tangible Outcomes”. Boston: Harvard Business School Press, 2004, pp. 7–9
- Нейчева, М., „Инвестиции в продължаващо обучение на мениджмънта в българските предприятия“. – В: „Регионално измерение на иновационната активност пред предизвикателствата на интелигентната специализация и кръговата икономика” Ред. Балтов, М., София: БАН „Проф. Марин Дринов“, 2022, с. 47–55.

- Бенис, У.; Томас, Р., „Изпитанията на лидерството“. София: Класика и Стил, 2009, с. 138–140.
- Армстронг, М., „Преуспяващият мениджър“. София: Делфин Прес, 1993, с. 163–165.
- Drucker, P. F., “The Essential Drucker”. New York: HarperCollins, 2001, pp. 265–267.
- Mintzberg, H., “The Structuring of Organizations: A Synthesis of the Research”. Englewood Cliffs: Prentice-Hall, 1979
- Ohmae, K., “The End of the Nation State: The Rise of Regional Economies”. New York: Free Press, 1995
- de Geus, A. “The Living Company: Habits for Survival in a Turbulent Business Environment”. Boston: Harvard Business School Press, 1997, pp. 17–19.
- Schumpeter, J. A., “Capitalism, Socialism and Democracy”. New York: Harper & Brothers, 1942
- Barney, J., “Gaining and Sustaining Competitive Advantage”. Redwood City, CA: Addison-Wesley, 1997, pp. 145–147.
- Deming, W. E., “The Essential Deming: Leadership Principles from the Father of Quality”. NY: McGraw-Hill Education LLC, 2012

Тиражът е отпечатан в КЦ „ДИГИТАЛ“, гр. Бургас