

РЕЗЮМЕТА НА НАУЧНИТЕ ТРУДОВЕ
НА
ГЛ. АС. Д-Р БОРИСЛАВА БОРИСЛАВОВА
ГЪЛЪБОВА

КАТЕДРА „ИКОНОМИКА И УПРАВЛЕНИЕ“ ПРИ
МИННО-ТЕХНОЛОГИЧЕН ФАКУЛТЕТ НА МИННО-
ГЕОЛОЖКИ УНИВЕРСИТЕТ „СВ. ИВАН РИЛСКИ“

във връзка с участие в конкурс за заемане на академична длъжност „доцент“, професионално направление 5.13 „Общо инженерство“, научна специалност „Индустриален мениджмънт“, обнародван в Държавен вестник, бр. 29 от 12 април 2022 г.

(Представените научни публикации не повтарят публикациите за присъждане на образователна и научна степен „доктор“ и академична длъжност „главен асистент“.)

София,
май, 2022 г.

Монография - хабилитационен труд

II.1. **Гълъбова, Б.** Иновации и иновационна активност в условията на криза и следкризисно възстановяване. Ай Пи Ес, София, 2021. 228 с., ISBN 978-619-7537-04-8, COBISS.BG-ID– 50460168, УДК 005.591.6 338.1/.2

II.1. **Galabova, B.** Innovations and innovation activity in crisis and post-crisis recovery. IPS, Sofia, 2021. 228 p., ISBN 978-619-7537-04-8, COBISS.BG-ID – 50460168, УДК 005.591.6 338.1/.2

Резюме: Монографията е посветена на изследване на иновациите и иновационната активност на индустриалните предприятия в контекста на кризата, предизвикана от пандемията от COVID-19, и необходимостта от бързо следкризисно възстановяване. Разглежда се актуална и значима икономическа проблематика - иновациите, иновационните процеси и иновационното развитие. Разглежданият проблем е теоретичен и практически, като засяга едновременно икономически, управленски и инженерно-технически аспекти на въпроса. По какъв начин да се постигне активизиране на иновационната дейност, да се внедряват промени, да се реализират иновативни продукти и модели в днешното кризисно състояние и тенденции е тема, която е и ще бъде обект на дискусии. Тя се отличава със значимост, тъй като касае всяко индустриално предприятие, което търси адекватно решение на проблемите, предизвикани от настоящата криза, или задълбочили се в резултат от нейното влияние.

В монографията се разглежда теорията за иновациите и за отворените иновационни модели и се анализират основни теоретични постановки. Засегнати са въпросите за спецификата на индустриалните предприятия и тяхното иновационно развитие в условията на криза и при наложителност от своевременно икономическо възстановяване. Проучено е влиянието на кризата върху индустрията, индустриалните предприятия и иновационното им състояние и напредък и са набелязани проблеми и решения от гледна точка на управлението на иновациите. Очертано е приложението на отворените иновации в българската практика на индустриалните предприятия на примера на добивните и металургичните предприятия. Идентифицирани са потенциалът и перспективите за приложение в близък и по-далечен времеви хоризонт. В заключението са изложени накратко изводи и са формулирани препоръки в теоретико-приложен аспект.

В структурно отношение монографичното изследване е съставено от увод, три глави, заключение и библиография с 252 източника. Общият обем е 229 страници, включително 6 таблици и 28 фигури. Първа глава е посветена на иновациите, в частност на отворените иновации. Във втора глава са засегнати въпросите за спецификата на индустриалните предприятия и тяхното иновационно развитие в условията на криза и при необходимост от икономическо възстановяване. Проучено е влиянието на кризата върху индустрията, индустриалните предприятия и иновационното им състояние и развитие и са набелязани проблеми и възможни решения при мениджмънта на иновациите. В трета глава е очертано приложението на отворените иновации в българската практика на индустриалните предприятия на примера на добивните и металургичните предприятия. Идентифицирани са потенциалът и перспективите за приложение в близък и по-далечен хоризонт. Направен е анализ на предимствата, предизвикателствата и ограниченията при приложението на модела на отворените иновации от гледна точка на теорията и добрите бизнес практики. В заключението са представени финалните изводи от направеното изследване от гледна точка на теорията и на практиката.

В рамките на проучването отворените иновации са разгледани като възможност за насърчаване на иновационната активност на индустриалните предприятия. Вниманието е насочено към разкриването на потенциала и предимствата на отворените иновации в контекста на необходимостта от бързо икономическо възстановяване след глобалната пандемия от COVID-19 и настъпилата криза на различни нива, засягаща всички аспекти на икономическия и обществен живот. Обект на изследване са иновациите, по-конкретно иновационната активност на предприятията в условията на криза и следкризисно възстановяване. Предмет са отворените иновации – като възможен модел за управление и организиране на иновационната дейност. Целта се формулира както следва: като се анализират теоретичните постановки, се обобщат настоящата бизнес практика и се проучат мненията и нагласите на представители на бизнеса за потенциала и приложението на отворените иновации в настоящия икономически и обществен контекст, да се изведат заключения и да се формулират препоръки относно възможностите за неговото приложение за целите на преодоляване на кризисното състояние, тенденции и перспективи.

За изпълняване на целта и задачите са събрани и анализирани голям обем фактически материал, статистически данни, резултати от изследвания на български и чуждестранни автори, доклади, анализи, актуални публикации в средствата за масова информация, въз основа на които е изградена теоретичната рамка на изследването. Потърсени са и практическите ракурси към проблема, като са проучени казуси и добри бизнес практики на национално, европейско и световно равнище. Разпознати и идентифицирани са нерешените въпроси, върху които да се насочи изследователският фокус. Потърсени са причинно-следствените връзки между процесите и явленията и на тази база са формулирани изводи. За изясняване на нагласите на представителите на индустриалния бизнес са използвани анкетни методи, чрез които се очертават състоянието и тенденциите към момента. Направената анкета, представена в трета глава, отразява актуалните нагласи на бизнеса и перспективите за развитие във връзка с потенциала на нови модели и подходи към иновационния процес. Целта е разкриване на нагласите и на отношението на ръководителите към новите подходи за създаване и управление на иновациите, като се търси личната професионална преценка на респондентите. Критичният преглед на постановките, анализът на добрите практики и систематизирането на актуални емпирични данни спомагат за набелязване на насоки за цялостното или частичното преодоляване на предизвикателствата и ограниченията и оползотворяване на предимствата на отворените иновации. Те са фокусирани върху способите за насърчаване и усъвършенстване на икономическата и иновационна активност на индустриалните предприятия на принципа на отвореност, адаптивност, гъвкавост и децентрализираност.

Формулирана е следната хипотеза: чрез преминаване към иновации от отворен тип или към комбинирането на отворена и затворена иновация индустриалните предприятия получават възможност за достъп до нови идеи, допълнителен организационен капацитет, ресурси и информация, като същевременно споделят рисковете и ограниченията, несигурността на средата и инвестициите, съпътстващи всеки иновационен процес. Това става още по-важно за запазване на стабилността и жизнеспособността в условия на икономическа криза и следкризисно възстановяване и важи за предприятия с различен размер, дейност и опит в иновациите. Най-силно отражение има обаче върху малките и средни индустриални предприятия, които се отличават с относително по-малък капацитет в сравнение с големите и много големите предприятия, по-ограничени ресурси, в това число и човешки, и по-свит достъп до финансиране, информация и новаторски идеи и концепции. От направеното изследване хипотезата се потвърждава и

се извеждат заключения и препоръки, в които се търсят основните теоретични и приложни приноси на монографичното изследване.

Abstract: The monograph focuses on the study of innovation and the innovation activity of industrial enterprises in the context of the COVID-19 pandemic-induced crisis and the need for rapid post-crisis recovery. It addresses timely and important economic issues such as innovation, innovation processes, and innovation development. The issue at hand is theoretical and practical, touching on economic, managerial, and engineering and technical aspects of the problem at the same time. In today's crisis situation and trends, how to activate innovation activity, implement changes and innovative products and models is a topic that is and going to be discussed. It is notable for its significance, as it affects every industrial enterprise seeking an adequate solution to the problems caused by or exacerbated by the current crisis.

The monograph examines the theory of innovation and open innovation models, as well as the key theoretical propositions. The issues of the uniqueness of industrial enterprises and their innovative development in the context of the crisis, as well as the importance of timely economic recovery, are addressed. The impact of the crisis on industry, industrial enterprises, and their innovation status and progress is investigated, and problems and solutions in terms of innovation management are identified. The use of open innovation in Bulgarian industrial enterprises is demonstrated using mining and metallurgical enterprises as examples. The potential and prospects for application over the short and long term are identified. The benefits, challenges, and limitations of using the open innovation model in comparison to theory and good business practices are examined. The conclusion summarizes the findings and recommendations to the enterprises' management.

Structurally, the monographic study consists of an introduction, three chapters, a conclusion, and a bibliography with 252 sources. The total volume is 229 pages, including 6 tables and 28 figures. The first chapter focuses on innovation. The second chapter focuses on the unique characteristics of industrial enterprises and their innovative development in times of crisis, as well as the importance of timely economic recovery. The impact of the crisis on industry and industrial enterprises, as well as their innovation status and development, is being investigated, and problems and potential solutions in innovation management are being identified. Chapter three describes the use of open innovation in the practice of industrial enterprises in Bulgaria, using mining and metallurgical enterprises as examples. The application potential and prospects in the short and long term are identified. The study's final conclusions are presented briefly in the conclusion from the standpoints of theory and practice.

Within the framework of the study, open innovation is considered as an opportunity to foster the innovation activity of industrial enterprises. The focus is on unlocking the potential and benefits of open innovation in the context of the need for rapid economic recovery following the global pandemic of COVID-19 and the ensuing multi-level crisis affecting all aspects of economic and social life. The object of the study is innovation, in particular the innovation activity of enterprises in the conditions of crisis and post-crisis recovery. The subject is open innovation as a possible model for managing and organizing innovation activity. The objective can be formulated as follows: by analysing the theoretical propositions, summarising the current business practice and exploring the opinions and attitudes of business representatives on the potential and application of open innovation in the current economic and societal context, one can draw conclusions and formulate recommendations on the possibilities of its application for the purpose of overcoming the crisis situation, trends and perspectives.

To fulfill the goal and tasks, a large amount of factual material, statistical data, research results of Bulgarian and foreign authors, reports, analyses, and current publications in the media are collected and analyzed, based on which the theoretical framework of the study is built. Practical perspectives on the researched problem were also sought, as cases and good business

practices at national, European, and world levels were studied. The unresolved issues on which to focus the research have been identified. The causal connections between the processes and the phenomena are sought and, on this basis, conclusions are formulated. To clarify the attitudes of the representatives of the industrial businesses, questionnaire methods were used, which outline the current state and trends. The survey is explained in detail in the third chapter. It shows how businesses feel about the potential of new models and ways of doing things when it comes to the innovation process and what their plans are for the future. The purpose is to reveal the attitudes of the managers to new approaches to creating and managing innovation, seeking the personal judgment of respondents. Critical review of the performance, analysis of good practices, and systematization of current empirical data help to identify guidelines for overcoming the challenges or limitations in whole or in part and reap the benefits of open innovation. They are focused on ways to promote and improve the economic and innovation activities of industrial enterprises on the principles of openness, adaptability, flexibility, and decentralization.

The following hypothesis is formulated: by moving towards open innovation or a combination of open and closed innovation, industrial enterprises gain access to new ideas, additional organizational capacity, resources, and information while sharing the risks and constraints, environmental uncertainties, and investments that accompany any innovation process. This becomes all the more important for maintaining stability and viability in times of economic crisis and post-crisis recovery and applies to enterprises of different sizes, activity levels, and innovation experience. However, the greatest impact is on small and medium-sized industrial enterprises, which have relatively less capacity than large and very large enterprises, more limited resources, including human resources, and less limited access to finance, information, and innovative ideas and concepts. The research backs up the hypothesis and comes up with conclusions and suggestions that try to find the most important theoretical and practical contributions of the monograph.

Научни публикации в издания, които са реферирани и индексирани в световно известни бази данни с научна информация и научни публикации в нерепурирани издания с научно рецензиране или в редактирани колективни томове

Ш.1. Гълъбова, Б. Влиянието на иновациите върху модерната икономика и индустриално развитие. // *Първа международна научна и практическа интернет конференция “Научни изследвания и иновации”*, Днипро, Украйна, 2022, с. 90-92, ISBN 978-617-95218-5-0

Ш.1. Galabova, B. The impact of innovations on modern economic and industrial development. // *1st International Scientific and Practical Internet Conference “Scientific Research and Innovation”*, Dnipro, Ukraine, 2022, p. 90-92, ISBN 978-617-95218-5-0

Докладът е публикуван на английски език.

Резюме: Иновациите са обект на сериозни дискусии и изследвания от гледна точка на различни научни области. Те са разглеждани както от социалните, така и от техническите науки от столетия. Концепцията за иновацията не е нова и датира векове назад, като продължава постоянно да се обогатява. Проследяването на историческия й ход на развитие въз основа на използването на исторически подход позволява да се установи в каква посока тя се е развивала, съобразно дълбоките и съдържателни изменения в икономиката, политиката, техниката и обществото. Теорията доказва, че иновациите водят до по-висока производителност, а с нарастването й се увеличава обемът на произведените стоки и услуги, които ще бъдат реализирани възмездно на

пазара. По тази причина иновацията се превърна в интегрална част от дейността на всяко индустриално предприятие, предвид етапа на развитие на световната икономика и международните пазари и стратегическите направления, заложи в рамката на Европейския съюз (ЕС). Теорията обосновава, а изследването на практиката проверява и потвърждава следната зависимост: предприятията, залагащи на иновациите в стратегията си, напредват в развитието си значително по-бързо, в сравнение с тези, които не участват активно в иновационни процеси и не са иноватори. Подчертана е ролята на иновациите за икономическото, индустриално и технологично развитие и в условията на кризисни тенденции и перспективи.

Abstract: In various scientific fields, there is a lot of debate and research about innovation. For centuries, both the social and technical sciences have considered them. The concept of innovation is not new. It has been around for centuries and is constantly being refined. Tracing its historical course of development using a historical approach allows us to determine the direction in which it has evolved in response to profound and meaningful changes in the economy, politics, technology, and society. According to the theory, innovation leads to higher productivity, and as productivity rises, so does the volume of goods and services produced that can be remunerated by the market. As a result, given the development of the global economy and international markets, as well as the strategic development directions set out in the framework of the European Union, innovation has become an integral part of the activity of every industrial enterprise. The theory supports, and the research of some practices verifies and confirms, the following relationship: enterprises that rely on innovation in their strategy advance significantly faster than enterprises that do not actively participate in innovation processes and are not innovators. The importance of innovation for economic, industrial, and technological development, as well as in the context of crisis trends and prospects is emphasized.

Ш.2. **Гълъбова, Б.** Предимства и недостатъци на приложението на отворената иновация в индустрията. // *Научно списание „Globus“*, том 8, брой 2 (67), 2022, с. 57-62, doi: [10.52013/2658-5197-67-2-8](https://doi.org/10.52013/2658-5197-67-2-8), ISSN 2658-5197

Ш.2. **Galabova, B.** Benefits and disadvantages of using open innovation in industry. // *Scientific Journal „Globus“*, Vol. 8, Issue 2 (67), 2022, p. 57-62, doi: [10.52013/2658-5197-67-2-8](https://doi.org/10.52013/2658-5197-67-2-8), ISSN 2658-5197

Статията е публикувана на английски език.

Резюме: Статията представя резултати от проучване на предимствата и предизвикателствата при приложението на отворения иновационен модел в практиката на индустриалните предприятия. Направена е характеристика на парадигмата за отворените иновации и на отворения иновационен модел и са изведени основните му специфики. Първо са обобщено представени резултатите от анализа на предимствата при избора и използването на този модел в индустриална среда. За съпоставка е направен критичен анализ и на потенциалните недостатъци или трудности, които могат да се наблюдават при приложение на модела на практика. Предизвикателствата и ограниченията на модела са класифицирани според аспекта от дейността на предприятието, към който се отнасят. Накрая са формулирани препоръки относно управлението на тези потенциални негативни ефекти от внедряването на модела. Предложени са различни варианти за преодоляване или смекчаване на възможните недостатъци, превъзможване на предизвикателствата и намаляване на неблагоприятните последици и сътресения при избора и прилагането на отворен иновационен модел в

индустриалното предприятие и преминаването от затворен към отворен модел или съвместното им използване.

Abstract: This paper presents a study on the benefits and challenges of applying an open innovation model to industrial enterprises' practices. A characteristic of the open innovation model and paradigm has been made and its essential features have been derived. First, an analysis of the benefits of applying this model in the industrial environment has been conducted. For comparison, the main potential disadvantages and challenges to the implementation of the model in practice have also been analyzed. The model's challenges and limitations are effectively classified into different groups based on the aspects of the undertaking's activities that they affect. Some recommendations have been made on how to overcome them or mitigate their negative effects of putting the model into practice. Various options are proposed when selecting and implementing an open innovation model in an industrial enterprise to overcome or mitigate potential disadvantages, overcome challenges, and reduce negative effects when transitioning from a closed to an open model or their combination.

Ш.3. **Гълъбова, Б.** Приложение на гъвката методологията в управлението на проекти в индустриалните предприятия. //Трета международна научна и практическа интернет конференция „Интеграция на образованието, науката и бизнеса в модерната среда: Зимни дебати“, Днипро, Украйна, 2022, с. 63-66, ISBN 978-617-95218-3-6

Ш.3. **Galabova, B.** Application of agile methodology in project management in industrial enterprises. //3rd International Scientific and Practical Internet Conference “Integration of Education, Science and Business in Modern Environment: Winter Debates”, Dnipro, Ukraine, 2022, p. 63-66, ISBN 978-617-95218-3-6

Докладът е публикуван на английски език.

Резюме: За да се управлява проект в рамките на индустриално предприятие, е необходимо да се използва подходяща и предварително избрана методология. Вземането на управленско решение за започване на проект и изграждането на концептуалната му рамка изискват избор на подходяща спрямо проекта, целите и профила на предприятието методология за управление на проекти. Гъвквият (agile) подход към управлението на проекти е значително по-иновативен от по-традиционните (класически) подходи. Гъвката методология намира приложение при разработването и изпълнението на различни по вид и съдържание проекти в предприятия с разнородна сфера на дейност. Тя навлиза все по-широко и в проектната работа в индустрията. Индустриалните предприятия търсят по-гъвкави методологии, модели и подходи, за да се справят с динамиката и предизвикателствата на средата. Причината за това е осъзнатата необходимост да се откриват и разпознават възможностите за усъвършенстване и организационно развитие чрез проекти и на проектен принцип, да се преодоляват предизвикателствата и да се управлява промяната по-ефективно. Ограниченията на традиционните и линейните методологии могат да се преодолеят именно чрез по-голямата гъвкавост и адаптивност, които се осигуряват с прилагането на такава методология. Гъвката методология дава възможност за по-бързо и качествено приспособяване към динамиката на външната среда на предприятието, както и по-ефективно управление на процесите и взаимоотношенията в структурата и организацията на предприятието. Това означава и по-ефективно управление на промените, което е от значение за осигуряване на устойчивост, стабилност и възможности за растеж и развитие на бизнеса. Тъй като нуждата от постоянна промяна, устойчивостта на кризи и външни шокове и турбулентността на средата вече са

детерминанти при функционирането на предприятието, се налага заключението, че търсенето и прилагането на гъвкави методологии, осигуряваща едновременно бързина, приспособимост, ефективност и ефикасност, е ключова предпоставка за успеха на индустриалните проекти.

Abstract: In order to manage a project within an industrial enterprise, it is necessary to use an appropriate and pre-selected methodology. Deciding to initiate a project and building its conceptual framework requires the selection of an adequate project management methodology according to the project, goals and enterprise's profile. The agile approach to project management is significantly more innovative than more traditional project management approaches. Thus, the agile methodology finds application in the development and implementation of projects of different types and content in enterprises with different activities. It is also making its way into project work in the industry. Industrial enterprises are looking for more flexible methodologies, models, and approaches to cope with the dynamics. The reason for this is the perceived need to seek and recognize project opportunities, overcome challenges, and manage change more effectively on a project basis. The limitations of traditional and linear methodologies can be overcome by the greater flexibility and adaptability that is provided by the application of the agile methodology. The agile methodology allows a faster and qualitative adaptation to the dynamics of the external environment of the enterprise, as well as a more efficient process management and relationships within the structure and organization of the enterprise. It also means more effective change management, which is key to ensuring business sustainability, stability, and opportunities for growth and development. As the need for change and the turbulence of the environment are now constants, the search for and implementation of flexible approaches that ensure both speed, adaptability, efficiency, and effectiveness is a prerequisite for project success in industrial enterprises.

Ш.4. **Гълъбова, Б.,** Трифонова, Б., Петрова, В. В търсене на добри практики в стратегическото управление на човешките ресурси по време на криза. // *Научно списание "Globus"*, том 8, брой 1 (66), 2022, Санкт Петербург, Русия, с. 50-63, doi: [10.52013/2658-5197-66-1-12](https://doi.org/10.52013/2658-5197-66-1-12), ISSN 2658-5197

Ш.4. **Galabova, B.,** Trifonova, B., Petrova, V. In search of good practices in strategic human resource management in times of crisis. // *Scientific Journal "Globus"*, Vol. 8, issue 1 (66), 2022, Saint Petersburg, Russia, p. 50-63, doi: [10.52013/2658-5197-66-1-12](https://doi.org/10.52013/2658-5197-66-1-12), ISSN 2658-5197

Статията е публикувана на английски език.

Резюме: В статията са представени резултати от проучване на новите практики в стратегическото управление на човешките ресурси в добивната промишленост. Направен е критичен анализ на подходите и моделите за адаптиране на бизнеса към новите предизвикателства във връзка с пандемията COVID-19, и по-старите, които се изострят вследствие настъпването ѝ. Изведени са заключения за постигнатите резултати и приложимостта на различните подходи за стабилизиране, запазване на устойчивостта на дейността, повишаване на ефективността и нормалното протичане на производствения процес. Изводите в резултат от анализа на реални бизнес практики и казуси са приложими в дейността на други индустриални предприятия, които също трябва своевременно да адаптират работния процес към новите изисквания на средата и реалните възможности за стопанска дейност. Установява се, че изследваните предприятия се стремят да не прибягват веднага до съкращения, да запазят здравето и

живота на служителите и да осигурят безопасна и здравословна среда чрез реорганизация и преструктуриране на производствените и административните дейности.

Обобщава се, че взетите мерки от страна на бизнеса касаят промени в няколко основни направления: дигитализация и цифровизация на процесите и операциите; пълноценно използване на технологичните възможности и високите технологии за целите на управлението на човешките ресурси и поддържането на комуникационните и производствените процеси в дигитална среда; преминаване към хибриден или онлайн режим на работа; преминаване към гъвкави модели при отчитането и разпределението на работното време и изработеното; създаване на програми за обучение и развитие на персонала чрез използването на онлайн комуникационни платформи и съвременни софтуерни продукти. Потвърждава се, че преобладават няколко умения и компетенции, които имат основополагащо значение за мениджърите, работниците и служителите. Доказва се хипотезата, че според респондентите е от голямо значение развиването на меки умения и компетенции и умения за активна комуникация. Мениджърите се фокусират върху промени в различни посоки и аспекти, като адаптират и огъвкават модели, подходи и структури.

Abstract: The article presents the results of a study of some new practices in strategic human resource management in the raw materials industry. An analysis of the approaches and models for adapting to the old and new business challenges posed by the COVID-19 pandemic is made. Conclusions have been drawn on the results achieved and the applicability of the different approaches to the stabilisation, business sustainability, efficiency, and normal running of the production process. The analyzed practices are applicable and useful in other industrial enterprises, from other sectors which must adapt the work process to the new requirements and real opportunities. They strive to avoid resorting to redundancy, to preserve the health and lives of employees, and to ensure a safe and healthy environment by reorganizing and restructuring production and administrative activities.

In summary, several main directions prevail in the changes made: digitalization of processes; use of technology opportunities and technological progress for the purposes of human resource management and maintenance of communication and production processes; switch to hybrid or online mode; transition to flexible models in the accounting and distribution of working time; creation of training and development programs for staff based on the use of online communication platforms and modern software products. It can be summarized that several basic skills and competencies predominate. Therefore, according to the respondents, it is of great importance to develop soft and communicative skills and competencies that will help to manage, lead, motivate, and encourage work teams that need to take into account the new work reality. The hypothesis is proved that, according to the respondents, the development of soft skills and competencies and skills for active communication is of great importance. Managers are focused on changes in different directions, adapting models, approaches, and structures.

Ш.5. **Гълъбова, Б.**, Трифонова, Б., Петрова, В. Влиянието на ковид кризата върху управлението на човешките ресурси: между предизвикателствата и възможностите. //Международна научна конференция „Бизнес мениджмънт, икономикс и социални науки“, Нюрнберг, Германия, том 1/2021, Издателска къща „Адженда“, Лондон, Великобритания, 2021, с. 20-35, ISBN 978-0-9860467-9-6

Ш.5. **Galabova, B.**, Trifonova, B., Petrova, V. The impact of the COVID-19 crisis on human resource management: between challenges and opportunities. //International Scientific Conference “Business Management, Economics and Social Sciences”, Nuremberg, Germany,

Vol. 1/2021, Agenda Publishing House Ltd, London, United Kingdom, 2021, p. 20-35, ISBN 978-0-9860467-9-6

Докладът е публикуван на английски език.

Резюме: Изследването е посветено на актуални икономически и управленски въпроси в условията на глобалната пандемична ковид криза. Те са свързани с необходимостта от своевременно адаптиране на политиките за управление на човешките ресурси в предприятията от добивната промишленост в България в контекста на пандемията от коронавирус (COVID-19). Разгледани са значими теоретични и приложни аспекти, както и различните икономически и управленски ракурси на изследователския проблем. Те са обусловени от изучаването и систематизирането на водещите теоретични постановки за антикризисно управление на бизнеса и практиките за приспособяване към новите обстоятелства във връзка с необходимостта предприятията да продължат дейността си и да не я прекъсват, но и да се съобразят с промените и новите изисквания към дейността. Следва да се установи какво е въздействието на ковид кризата върху процеса по управление на човешките ресурси, да се анализират предизвикателствата и да се очертаят възможностите. Анализираните теоретични постановки са основа за трансформиране на политиките и стратегиите за управление на човешките ресурси в предприятията от добивната промишленост, както и в други индустриални предприятия, в които има непрекъснат производствен процес, който е едновременно трудоемък и времеемък.

Проучването на нагласите показва, че мениджърите приемат и разпознават промените като необходими и неизбежни и не им се противопоставят. Анкетираният посочват, че те са нужни за стабилизирането и постигането на бизнес устойчивост. Сред изразените становища възникналата неблагоприятна пандемична ситуация може да се разглежда и като възможност за налагане на мерки, които да доведат до благоприятни и дълго отлагани промени за подобряването на процесите в управлението на човешките ресурси. За да се случи това е необходимо мениджърите да развиват собствените си умения и компетенции, лидерските качества, комуникационните и меките умения. Това ще спомогне за създаването на благоприятни предпоставки за по-лесно и бързо внедряване на промени в различни функции и дейности и ще бъде основа за нормализиране на процесите.

Abstract: The study is devoted to current economic and management issues. They are related to the need for timely adaptation of human resource management policies in the raw material enterprises in Bulgaria in the context of the coronavirus pandemic (COVID-19). Some theoretical and applied issues are addressed and covered together with the different economic and management aspects of the research question. The aim is to establish the impact of the COVID-19 crisis on the human resource management process and to discuss the challenges and opportunities. They are conditioned by the study and systematization of theoretical formulations concerning crisis business management and the practices of adaptation to the new circumstances in relation to the need of enterprises to continue their activities but also to comply with the changes. The impact of the COVID-19 crisis on the human resources management process needs to be identified in order the challenges and opportunities. The theoretical statements are the basis for the transformation of human resources management policies and strategies in the raw materials industry as well as in other industrial enterprises, where there is a continuous production process that is both labor-intensive and time-consuming.

Tracking the attitudes shows that the managers accept the changes as necessary and inevitable, and do not resist them. They recognize it as necessary for stabilization and business sustainability. The unfavourable situation that has arisen can also be seen as an opportunity for

more favourable and long-delayed ones to lead to process improvements. For this to happen, however, managers need to develop their own skills and competencies, leadership qualities, communication and soft skills. This will help to create favorable and conducive environmental conditions for the work process and for the normalisation of processes.

Ш.6. Митев, В., **Гълъбова, Б.** Българската минна индустрия през 2020: ситуация и тенденции. // *Международно електронно научно и практическо списание "WayScience"*, том 4 (2), 2021, Днипро, Украйна, с. 146-163, ISSN 2664-4819

Ш.6. Mitev, V., **Galabova, B.** The Bulgarian mining industry in 2020: situation and trends. // *International Electronic Scientific and Practical Journal "WayScience"*, Vol. 4 (2), 2021, Dnipro, Ukraine, p. 146-163, ISSN 2664-4819

Статията е публикувана на английски език.

Резюме: В настоящото изследване с аналитична насоченост са представени основните ключови показатели на българската добивна промишленост за периода 2015-2020 г. Целта е чрез анализ на наличната статистическа стопанска и пазарна информация да бъдат очертани състоянието и тенденциите за развитие на българските добивни предприятия. Състоянието и тенденциите са проучени в условия на увеличен добив на метални руди и концентрати, вследствие на повишено търсене на крайни метали на европейските и световните пазари, намаляващото вътрешно потребление на енергийни въглища и свитото вътрешно потребление на строителни, скално-облицовъчни материали и индустриални минерали. В изследването се използват методите на анализа, синтеза, индукцията, сравнението и графичните методи за анализ и представяне на резултатите. Източници на стопанска статистическа информация са национални и международни организации.

Чрез използване на посочените методи са очертани тенденциите в изменението на стойностите по основни икономически показатели, реализирани от световната, американската, европейската, китайската и българската икономики за периода 2007-2020 г., и е представена прогнозата за 2021 г. и 2022 г. на Международния валутен фонд (МВФ). Направена е кратка характеристика на външната и вътрешната икономическа среда на България през 2020 г. в контекста на епидемиологичната обстановка, обусловена от ковид вирусната инфекция. Анализирано е изменението на обемите на българското промишлено производство и на цените на производител за сектор „Промисленост“, за подотрасъл „Добивна промишленост“, за добив на въглища, за добив на метални руди и за добив на неметални материали и суровини за периода 2008-2020 г. Определени са условията и перспективите пред предприятията за добив и преработка на въглища, метални руди, неметални материали и суровини и са формулирани изводи и препоръки към мениджмънта на предприятията.

Abstract: In this study, the main key indicators of the Bulgarian mining industry for the period 2015-2020 are presented with an analytical focus. The aim is to outline the situation and development trends of Bulgarian mining enterprises in conditions of increased production of metal ores and concentrates due to the increased demand for finished metals by analysing the available statistical business and market information, mainly on European and world markets, declining domestic consumption of thermal coal and shrinking domestic consumption of construction, rock-forming materials and industrial minerals. The study uses the methods of analysis, synthesis, induction, comparison, and graphical methods to analyze and present the results. National and international organizations are the sources of business statistics.

Using these methods, the trends in the changes in the values of the main economic indicators of the world, American, European, Chinese and Bulgarian economies for the period 2007-2020 are outlined and the forecast for 2021 and 2022 of the International Monetary Fund (IMF) is presented. A brief description of the external and internal economic environment of Bulgaria in 2020 in the context of the epidemiological situation determined by the COVID-19 infection is made. The change in the volumes of Bulgarian industrial production and producer prices for the industry sector, for the subsector "Mining and Quarrying", for coal mining, for mining of metal ores, for mining of non-metallic materials and raw materials for the period 2008-2020 are analyzed. The conditions and prospects for the enterprises for the extraction and processing of coal, metal ores, non-metallic materials, and raw materials have been determined, and conclusions and recommendations to the management of the enterprises have been formulated.

Ш.7. Петрова, В., Трифонова, Б., **Гълъбова, Б.**, Димов, Е. Предизвикателства при управлението на човешките ресурси в контекста на пандемията от COVID-19. // *Сборник с доклади от Международна научно-практическа конференция „Устойчиво развитие и социално-икономическа кохезия през XXI век - тенденции и предизвикателства“*, Стопанска академия „Д. А. Ценов“, Академично издателство „Ценов“, Свищов, 2021, с. 34-42, ISBN 978-954-23-2069-2 (print), ISBN 978-954-23-2070-8 (online)

Ш.7. Petrova, V., Trifonova, B., **Galabova, B.**, Dimov, E. Challenges in human resource management in the context of the COVID-19 pandemic. // *Proceedings "International Scientific and Practical Conference „Sustainable development and socio-economic cohesion in 21st century - trends and challenges“*, D. A. Tsenov Academy, Tsenov Academic Publishing House, Svishtov, 2021, p. 34-42, ISBN 978-954-23-2069-2 (print), ISBN 978-954-23-2070-8 (online)

Резюме: Докладът е посветен на изследване на предизвикателствата при управлението на човешките ресурси в предприятията от добивната промишленост в контекста на глобалната пандемията от COVID-19. Въз основа на проведена анкета сред представители на бизнеса е направен анализ на предизвикателствата, с които мениджърите се сблъскват при работата си в променените условия и на стратегиите и моделите, които са избрали да прилагат, за да се адаптират към тях. Анкетното проучване е извършено въз основа на разработване и попълване на анкетна карта в периода март-май 2021 г. В него са включени десет от най-големите предприятия - от 200 до над 5 000 служителя. Анкетираните заемат ръководна длъжност и са отговорни за вземането на управленски решения, като участват активно в разработването и прилагането на стратегии, подходи и модели за управление на човешките ресурси. Обобщенията на анкетната карта и получените резултати имат стойност и са показателни за формулирането на изводи и насоки за препоръки, а така също и направления за бъдещи изследвания. Въз основа на анализа на проведено анкетно проучване се проследява и изпълнението на етапите от системата за управление на хаотиката, за да се установи дали тя е приложена и доколко ефективно е нейното приложение. Налага се изводът, че въпреки сътресенията добивната промишленост остава гръбнакът на българската икономика. Тезата се потвърждава и от резултатите, според които за 80% от анкетираните работата от разстояние не се е отразила на производителността, а за 10% от тях тя се е увеличила. Констатира се, че мениджърите припознават пандемията COVID-19 като фактор за налагане на бързи промени, гъвкави подходи, внедряване и адаптиране към нови стратегии. В условия на турбулентност, тези процеси изискват от мениджмънта на предприятията ново стратегическо поведение.

Abstract: The paper is devoted to examining the human resource management challenges confronting raw materials enterprises in the context of the global COVID-19 pandemic. An examination of the challenges managers face in their work under changing conditions, as well as the strategies and models they use to adapt to them, is made based on a survey of the opinions of business representatives. This survey was conducted between March and May 2021, using a questionnaire. It includes ten of the largest companies - from 200 to over 5,000 employees. Respondents hold a leadership position and are accountable for management decisions. They take an active role in developing and implementing human resource management strategies, approaches, and models. The questionnaire summaries and the findings are extremely valuable. They demonstrate how to reach conclusions and make recommendations, as well as how to conduct new research. Based on the analysis of a survey, the implementation of the stages of the chaotic management system can be monitored and it can be established whether it has been implemented and how effective its implementation is. Despite the turmoil, the Bulgarian raw materials industry remains the backbone of the country's economy. The findings back up the thesis, which shows that remote work has had no effect on productivity for 80 percent of respondents in fact, has increased productivity for 10 percent of them. They discovered that the COVID-19 pandemic contributed to the imposition of rapid changes, flexible approaches, implementation, and adaptation to new strategies. Because of these processes, it is critical for business managers to alter their strategic behavior in the face of today's turbulence.

Ш.8. **Гълъбова, Б.** Отворената иновация – потенциал, ограничения и перспективи. //Международно научно списание „Innovations“, Година IX, Брой 1/2021, Научно-технически съюз по Машиностроене “ИНДУСТРИЯ-4.0”, Национална научно-техническа общност по автоматизация на дискретното производство“, София, с. 7-10, ISSN 2603-3763 (print), ISSN 2603-3771 (online)

Ш.8. **Galabova, B.** Open innovation – potential, constraints and prospects. //International Scientific Journal “Innovations”, Year IX, Issue 1/2021, Scientific Technical Union of Mechanical Engineering “INDUSTRY-4.0”, National Scientific Technical Society Automation in discrete production, Sofia, p. 7-10, ISSN 2603-3763 (print), ISSN 2603-3771 (online)

Статията е публикувана на английски език.

Резюме: Представеното аналитично изследване е посветено на потенциала на отворените иновации да създават благоприятни условия за растеж и бизнес развитие в контекста на силна динамика на околната среда на национално, европейско и международно равнище и да улесняват адаптирането към променящите се икономически, социални, технологични, технически и политически условия. Изследователският проблем е свързан с откриването на потенциала и обхвата на отворените иновации и с очертаването на перспективите пред днешния иновационния процес. Целта е да се проучи този потенциал за създаване на благоприятни условия за растеж и развитие на предприятията в контекста на силната динамика на околната среда на национално, европейско и международно равнище. Обект на изследването са отворените иновации - като съвременна концепция и модел за организиране на иновационния процес. Въз основа на използването на анализ, обобщение, синтез и аналогия са формулирани обобщения за обхвата, положителните и възможните отрицателни аспекти на модела на отворените иновации и неговото приложение от гледна точка на бизнеса. Критичният преглед на резултатите и анализът на добрите практики стават основа за определяне на насоки за развитие на предприятията и решаване на значими икономически, управленски и технологични проблеми,

включително осигуряване на конкурентоспособност, добавена стойност, рентабилност, растеж и технологично развитие. Достига се до заключението, че отворените иновации предлагат нови бизнес хоризонти, повишават ефективността на иновационния процес, достигат до „празните“ пространства и позволяват те да се изучат и използват. Ключова насока за развитието на бизнеса е налагането на стратегия за отваряне на иновационния процес, ако не изцяло, то поне частично, за определени области и сфери на дейност, стоки, услуги, процеси и модели. Това позволява да се използват възможностите, идващи от външната среда, и да се оползотвори приложния потенциал на концепцията за отворена иновация.

Abstract: This analytical study is dedicated to the potential of open innovation to create favorable conditions for growth and development of enterprises in the context of strong environmental dynamics at national, European, and international levels and to facilitate adaptation to economic, social, technological, technical, and political conditions. The research problem is related to the discovery of the potential and scope of open innovation, as well as outlining the prospects for the innovation process. The aim is to explore this potential for creating favourable conditions for the growth and development of enterprises in the context of strong environmental dynamics at national, European and international levels. The subject of this research is open innovation as a modern concept and model for the conduct of the innovation process. Based on the use of analysis, summary, synthesis, and analogy, summaries of the scope, positive, and possible negative aspects of the model and its application from a business perspective are made. Critical performance review and analysis of good practices become the basis for identifying guidelines for the development of enterprises and addressing serious issues, including ensuring competitiveness, added value, cost-effectiveness, growth, and development. It is concluded that open innovation offers new business horizons, increasing the efficiency of the innovation process, reaching empty spaces and proceeding to their study and utilization. A key direction for business development is the imposition of a strategy to open up the innovation process, if not entirely, at least in part, to certain areas of activity, goods, services, processes, and models in order to harness the opportunities coming from the external environment and to exploit the potential of the concept of open innovation.

III.9. **Гълъбова, Б.** Управление на иновациите в индустриалното предприятие в условията на криза. //Сборник с доклади от Международна научно-практическа конференция „Устойчиво развитие и социално-икономическа кохезия през XXI век - тенденции и предизвикателства“, Стопанска академия „Д. А. Ценов“, Свищов, Академично издателство „Ценов“, 2021, с. 266-274, ISBN 978-954-23-2069-2 (print), ISBN 978-954-23-2070-8 (online)

III.9. **Galabova, B.** Innovation management of the industrial enterprise in a crisis context. //Proceedings from International Scientific and Practical Conference „Sustainable development and socio-economic cohesion in 21st century - trends and challenges“, D. A. Tsenov Academy, Tsenov Academic Publishing House, Svishtov, 2021, p. 34-42, ISBN 978-954-23-2069-2 (print), ISBN 978-954-23-2070-8 (online)

Резюме: Управлението на иновациите е един от ключовите процеси в индустриалното предприятие, който следва да бъде обект на анализ в условията на криза. Първият и изначален въпрос е дали по време на икономическа, социална и здравна криза иновации въобще трябва да се правят. Ако отговорът е отрицателен, те трябва да бъдат премахнати от приоритетите, да бъдат спрени или силно ограничени, което създава много опасности пред съответното предприятие и поставя развитието му под въпрос. Откриват се достатъчно доводи и в двете посоки от гледна точка на теорията и реалната

индустриална практика. Достига се до извода, че въпросът дали е необходимо да се правят иновации по време на криза не стои на дневен ред. Иновации трябва да бъдат правени, за да може индустриалният бизнес да оцелее и да преодолее кризата. Значение има и конкретизацията - как те да бъдат правени при съблюдаване и преодоляване на всички ограничителни условия – икономически, технически и технологични, информационни, правни и екологични.

В рамките на изследването са разгледани различни подходи за управление на иновациите в кризисни условия. Като възможен и приложим вариант е представен Моделът на четворната спирала (Quadruple Helix Model 4H). Моделът е алтернатива за индустриалния бизнес да активизира своята иновационна дейност, провеждайки широка иновационна политика, да участва в иновационни и бизнес мрежи, като разшири и задълбочи отношенията си с публичния сектор, научната общност и отговори по-пълно на очакванията и изискванията на потребителите и обществото чрез създаване на търсени и висококачествени иновативни продукти. Приложението на подобен модел, заедно с „отварянето“ на предприятията към външната среда, става още по-обосновано в условията на кризата, необходимостта от бързо преминаване към икономическо възстановяване чрез колективни усилия и преодоляване на предизвикателствата пред бизнеса. Това е възможно чрез търсене и прилагане на нови подходи, смяна на гледната точка към процеса на създаване и управление на иновациите и промени в бизнес моделите и нагласите за развитие и растеж.

Abstract: One of the key processes in the industrial enterprise is innovation management, which should also be subject to analysis in the context of crisis, situation assessment, and planned development. The first and most original question being considered is whether or not innovations should be made at all in times of economic, social, and health crises such as we are currently experiencing. If the answer is no, they must be removed from the priorities, halted entirely, or severely restricted, posing numerous risks to the enterprise and jeopardizing its future development. In terms of theory and actual industrial practice, there is plenty of debate on both sides. As a result, the question of whether it is necessary to innovate during a crisis is off the table. This must be done in order for industrial businesses to survive and thrive in the midst of the crisis. What matters is how to do them while respecting and overcoming all the limiting conditions-economic, technical, and technological, informational, legal, and environmental.

That's why various approaches to managing innovation in crisis conditions are examined within the study's framework. The Quadruple Helix Model (4H) is presented as a possible and feasible option. The Quadruple Helix Model, which is used in open innovation, considers innovation collaboration as a spiral. It emphasizes active interaction between business, academia (universities), government, and society. The model presented here is an option for industrial businesses to activate their innovation activity by pursuing a broad innovation policy, participating in innovation and business networks, broadening and deepening their relationships with the public sector and the scientific community, and responding more fully to the expectations and requirements of consumers and society by creating in demand and high quality innovative products. The application of such a model, along with the "opening" of enterprises to the external environment, becomes even more justified in crisis conditions, given the need to move quickly to economic recovery through collective efforts and overcome business challenges. This can be accomplished by looking for and implementing new approaches, changing perspectives on the process of creating and managing innovation, and changing business models and attitudes toward development and growth.

Ш.10. **Гълъбова, Б.**, Трифонова, Б., Петрова, В., Димов, Е. Стратегии за адаптиране на политиките за управление на човешките ресурси в предприятията от минерално-суровинната индустрия в COVID-19 контекст: теоретични и приложни аспекти. //Годишник на МГУ „Св. Иван Рилски“, том 64, 2021, София, ИК „Св. Иван Рилски“, с. 187-191, ISSN 2738-8808 (print), ISSN 2738-8816 (online)

Ш.10. **Galabova, B.**, Trifonova, B., Petrova, V., Dimov, E. Strategies for adapting human resource management policies in raw materials enterprises in the COVID-19 context: theoretic and applied aspects. //Annual of the University of Mining and Geology “St. Ivan Rilski”, Vol. 64, 2021, Sofia, „St. Ivan Rilski“ Publishing House, p. 187-191, ISSN 2738-8808 (print), ISSN 2738-8816 (online)

Статия е публикувана на английски език.

Резюме: Пандемията, свързана с появата и разпространението на коронавирус (COVID-19), довежда до значителни негативни ефекти върху глобалната, европейската и националната икономика. През 2021 г. предприятията от минерално-суровинната индустрия продължават да се адаптират към актуалната обстановка. Настоящата статия е посветена на актуалната икономическа и управленска проблематика, свързана с необходимостта и възможността за приспособяване на политиката по управление на човешките ресурси в COVID-19 контекст. Обект на изследване е политиката по управление на човешките ресурси. Предмет са прилаганите стратегии за приспособяване на тази политика, така че тя да бъде адекватна, приложима и ефективна в настоящата сложна и динамична ситуация, в която бизнесът се намира. Целта е да се проучат, анализират и обобщат различни теоретични и приложни аспекти на въпроса, така че да бъдат използвани за основа за по-нататъшна адаптация на политиките на други предприятия. Пандемията засяга остро и бързо стопанската дейност и вследствие трансформацията на производствения процес и на процеса по управление на човешките ресурси става задължително условие за оцеляване на бизнеса и запазване на предишния производствен капацитет. Устойчиво се променят икономическите и управленски модели. Това налага постоянното им усъвършенстване, а така също и повече креативност, гъвкавост и търсене на иновационни възможности.

Налага се изводът, че „новото нормално“ изисква и нова норма в управлението на човешките ресурси. Кризисната ситуация предполага използване на адаптирани стратегии за управление на човешките ресурси, включващи балансиран подход в мерките към всички заинтересовани страни. Новата реалност предполага гъвкавост и готовност да продължат дейността си без да излагат на риск служителите и обществото като цяло. Гъвкавите стратегии за управление на човешките ресурси позволяват на предприятията да се променят своевременно и без съществена загуба на ефективност, като поддържат своята конкурентоспособност при появата на нови технологии, нови продукти или съществените промени, наложени от ковид кризата. За да продължат да работят ефективно, индустриалните предприятия са принудени да променят политиките и стратегиите за управление на човешките ресурси и да използват иновативни методи, които досега не са прилагали активно. Отчитайки възможностите за трансформация и предимствата на гъвкавите стратегии, предприятията могат да изберат как да реорганизируют модела си на управление на човешките ресурси, за да се справят с предизвикателствата на кризата.

Abstract: The corona virus (COVID-19) pandemic has led to significant negative effects on the global, European and national economy. The reaction of business to the unforeseen and unexpected crisis is clear and objectively justified. There is an attempt at rapid and adequate

adaptation while continuing to seek for the most realistic and achievable solution to deal with the situation, as well as to reach sustainable development despite the crisis and the many unknown aspects it is accompanied by. In 2021, the raw materials enterprises continue their attempts to adapt to the current situation. This study focuses on this current economic and management set of issues related to the need and possibility to adapt human resource management policy in the COVID-19 context in a timely manner. The object of research is human resource management policy. The subject is the strategies that are implemented to adapt this policy in a way which is adequate, applicable, and effective in the complex and dynamic situation wherein business is located. The aim is to explore, analyse and summarise various theoretical and applied aspects of the issue so that they are employed as the basis for further adaptation of policies. The pandemic affects this activity harshly and quickly. As a result, the transformation of the production process and the process of human resource management becomes a prerequisite for business survival and preservation of the previous production capacity. The pandemic has steadily changed and continues altering the economic and management models. This requires their constant improvement, as well as more creativity, flexibility, and search for innovative opportunities.

The conclusion is that the "new normality" also requires a new norm in human resource management. The crisis situation implies the use of adapted human resource management strategies including a balanced approach in the measures to all stakeholders. The new reality requires businesses to be flexible and willing to continue their business without putting employees and society at risk. The flexible human resource management strategies allow companies to change in a timely manner and without significant loss of efficiency while maintaining their competitiveness when new technologies, new products, or significant changes imposed by the COVID-19 crisis occur. To continue to work effectively, they are forced to change the human resource management policies and strategies and to use innovative methods that have not been actively applied as yet. Taking the opportunities for transformation and the benefits of the flexible strategies into account, enterprises can choose how to reorganize human resource management model as to meet the challenges of the corona virus crisis.

III.11. **Гълъбова, Б.,** Трифонова, Б., Петрова, В., Димов, Е. Управление на човешките ресурси в предприятията: иновативни практики в кризисен контекст. //Сборник с доклади от Международна научно-практическа конференция „Управление на човешките ресурси”, Издателство „Наука и икономика”, Икономически университет – Варна, Варна, 2021, с. 164-173, ISBN 978-954-21-1092-7

III.11. **Galabova, B.,** Trifonova, B., Petrova, V., Dimov, E. Human resource management in the enterprises: innovative practices in a crisis's context. //Conference Proceeding “International science and practical conference „Human resource management”, Publishing house „Science and economy”, Economic university – Varna, Varna, 2021, p. 164-173, ISBN 978-954-21-1092-7

Резюме: Настоящото изследване има аналитичен и приложен характер. Методическите му основи почиват върху разработването на анкетна карта и провеждането на проучване на нагласите и мненията на представители на бизнеса – мениджъри в предприятия от добивната промишленост. Актуалността на поставената тема се обосновава от сериозните неблагоприятни ефекти върху управлението на човешките ресурси, настъпили в резултат от новите ограничения и изисквания към организацията и управлението на процесите, които пандемията наложи. Изследвани са иновативни практики в управлението на човешките ресурси. Направен е анализ на настоящите практики въз основа на проучване на мнението на представителите на бизнеса за предимствата и възможностите, които те предоставят за по-ефективно

адаптиране към "новата нормалност" в управлението на човешките ресурси. Индустрията среща затруднения в организирането и управлението на производствения процес и в процеса на управление на човешките ресурси (УЧР). Така се променят и възгледите за стратегическото управление на индустриалните предприятия и се изостря необходимостта от трансформиране на процесите по управление на човешките ресурси. Логична реакция на мениджърите става търсенето на подходи за адекватна и бърза адаптация, която да позволи да защитят и бизнеса, и най-ценния им ресурс – човешкия.

Целта на изследването е да се съберат и обобщят становищата и оценките на бизнес представителите, като чрез анализ на теорията и добрите практики се изведат заключения за състоянието и тенденциите и се формулират препоръки. Основната хипотеза е, че глобалната пандемия изостря необходимостта от промяна в процесите по управление на човешките ресурси и тяхното своевременно адаптиране към новите реалности и изисквания. Част от тези промени ще останат трайно като компонент на стратегията, политиката и моделите за управление на човешките ресурси, тъй като пандемията ускорява определени процеси на трансформация, започнали преди нейното избухване. Друга част ще са с временен характер и няма да имат трайна и дълбока трансформационна стойност. Налага се изводът, че мениджърите припознават ковид кризата като фактор за извършване на промени, адаптиране и внасяне на повече гъвкавост в стратегиите, структурите, моделите и подходите на управление. Някои мениджъри търсят иновативни и нетрадиционни подходи, които не са прилагали досега или са отлагали да ги приложат, за да преодолеят негативните въздействия на кризата. Следователно на ниво индустриално предприятие се откриват нови предизвикателства: трансформация на управлението и организация на труда, обезпечаване на производствения процес и осигуряване на безопасна и здравословна среда.

Abstract: This research is analytical and practical in nature. Its methodological foundations are based on the development of a questionnaire and a survey of business representatives and managers in raw materials enterprises' attitudes and opinions. The topic's importance is justified by the serious negative effects on human resource management (HRM) that have occurred as a result of the pandemic's new constraints and demands on organizational and process management. Innovative practices in the human resources management are analysed. An analysis of the current practices is made, based on a survey of the opinions of the business representatives, for the advantages and opportunities they provide for adaptation to the "new normality" in terms of human resources management. The industry is finding it difficult to organise and manage the production process and the human resource management (HRM) process. Consequently, views on the strategic management of industrial enterprises are changing, and the need to transform human resource management processes is becoming more acute. The logical reaction of managers becomes the search for approaches for adequate and rapid adaptation that will allow them to protect both the business and their most valuable resource - human resources.

The aim of the research is to collect and summarize the opinions and evaluations of business representatives by critically analyzing theories and best practices to draw conclusions about the state and trends and formulate recommendations applicable to the practice. The main hypothesis is that the global pandemic exacerbates the need for change in HRM processes and their timely adaptation to new realities and requirements. Some of these changes are likely to remain permanently as a component of HRM strategy, policy, and models as the pandemic accelerates certain transformation processes that began before its outbreak. Other of the changes that will be imposed will be of a more temporary nature and will not have the same lasting and profound transformational value. The main conclusion is that the managers recognize the crisis as a factor for making changes, adapting, and bringing more flexibility to strategies, structures,

models, and approaches. Some managers are looking for innovative approaches that they have not applied before in order to overcome the negative impacts of the crisis. Thus, in an industrial enterprise's level, the new challenges are: transformation of management and organization of work, securing the production process; and ensuring a safe and healthy environment.

III.12. **Гълъбова, Б.**, Трифонова, Б. Стратегически аспекти в управлението на минните предприятия в условията на криза. //Сборник с доклади от Международна научна конференция на Военна Академия „Георги Стойков Раковски“ „Сигурност - образование, наука, индустрия“, Първа част, София, България, 2020, с. 195-199, ISBN 978-619-7478-57-0

III.12. **Galabova, B.**, Trifonova, B. Strategic aspects in the management of mining enterprises in the face of crisis. //Proceedings from International Scientific Conference of Rakovski National Defence College “Georgi Stoykov Rakovski” “Security, Education, Science, Industry”, Part I, Sofia, Bulgaria, 2020, p. 195-199, ISBN 978-619-7478-57-0

Резюме: Настоящият доклад е посветен на необходимостта и възможността за своевременно адаптиране на политиката по управление на човешките ресурси в добивните предприятия в България в контекста на възникналата пандемия от коронавирус (COVID-19). Обект на проучване са прилаганите стратегии за приспособяване на политиката по управление на човешките ресурси, така че тя да бъде адекватна – подходяща и приложима в настоящата сложна и динамична ситуация. Целта е да се съберат, обобщят и анализират различни практики и подходи, които могат да бъдат заимствани и усъвършенствани, и след съобразяване на спецификата и конкретните обстоятелства, да бъдат приложени и в други индустриални предприятия. Набирането и анализирането на събраната информация от реалната бизнес практика и извеждането на заключения придават приложна стойност на изследването. Като ключови изводи са подчертани стратегическите аспекти в управлението на човешките ресурси в контекста на криза и при изострени рискове за икономиката и обществото, на които мениджърите следва да обърнат внимание и да съблюдават.

Наблюденията на практиката на предприятията показват, че реакцията на бизнеса към непредвидената и неочаквана криза е относително ясна, навременна и обективно обоснована. Единственото, което остава напълно известно и доказано, е, че досегашните политики, стратегии, методи и практики следва да претърпят значителни изменения, за да могат да отговорят на новите изисквания и реалности. Основната цел е да се осигурят безопасни работни места, да се запази работният обем, да се гарантира справедливо заплащане на труда, съпътствано от устойчиво развитие на регионите. Добри практики в тази насока са дългогодишните инвестиции в човешки ресурси, активната работа с местната общност и антикризисните им стратегии, които благоприятстват по-лекото преминаване през пандемията. Воденото устойчиво партньорство със заинтересованите страни се отплаща в моменти на криза, когато се налага промяна в бизнес процесите и партньорствата и поставяне на акцент върху стратегическите аспекти на управлението на човешките ресурси. Препоръките, които се отправят, са свързани с вземането на решения за управлението на човешките ресурси и усъвършенстването на политиката и стратегията за осигуряване на безопасни условия на труд, адаптирани към контекста на кризата и трайните изменения, които тя налага.

Abstract: This paper addresses an actual issue concerning the necessity and possibility of timely adaptation of human resource management policies in Bulgarian raw materials enterprises in the context of the emerging coronavirus pandemic (COVID-19). The study's focus is on the strategies used to adjust HRM policy so that it is adequate, appropriate, and

applicable in the current complex and dynamic environment. The goal is to collect, summarize, and analyze various practices and approaches that can be borrowed, improved, and applied in other industrial enterprises after taking into account the specifics and concrete circumstances. For implementation, research, diagnostic, descriptive, and case study approaches were used. The study gains applied value from the collection and analysis of information gathered from actual business practice in a pandemic setting, as well as the drawing of conclusions. As a key conclusion, strategic aspects of human resource management should be addressed and monitored in the context of a crisis and increased risks to the economy and society.

Observations of enterprises' practices show that the business response to unexpected and unforeseen crisis is relatively clear, timely, and objectively justified. The only thing that is completely known and proven is that current policies, strategies, methods, and practices must be drastically altered to meet the new requirements and realities. Given the relationship between human resource management and enterprise performance, strategic human resource management is emerging as a leading direction. It is linked to the creation and implementation of long-term enterprise strategies, as well as the creation and implementation of functional strategies aimed at achieving long-term goals. Their main goals are to ensure safe jobs, maintain the volume of work, and ensure fair wages, all while ensuring the long-term development of the regions. Long-term investments in human resources, active collaboration with the local community, and anti-crisis strategies that favor a smoother passage through the pandemic are examples of good practices in this regard. So far, sustainable partnerships with stakeholders have paid off precisely when there is a need for a change in business processes and partnerships, as well as a focus on the strategic aspects of human resource management. The recommendations that can be made relate to human resource management decision-making and the improvement of policy and strategy to ensure safe working conditions that are adapted to the context of the crisis and the long-term changes that it necessitates.

III.13. **Гълъбова, Б.** Отворените иновации като възможност за развитие на бизнес организацията. //Сп. “*Science and Technologies*” (online), Том X/2020, № 6 “Социални изследвания”, Съюз на учените – Стара Загора, Стара Загора, 2020, ISSN 1314-4111

III.13. **Galabova, B.** Open innovations as an opportunity for business organisation's development. //Journal “*Science and Technologies*” (online), Vol. X/2020, Number 6 “Social Studies”, Union of Scientists – Stara Zagora, Stara Zagora, 2020, ISSN 1314-4111

Резюме: Тази статия проследява развитието на иновациите и иновационния процес през призмата на историческото развитие на концепцията за иновациите. Засиленият изследователски интерес свидетелства за актуалността на темата за търсенето на различни способи за бързо и устойчиво икономическо развитие, постигнато по пътя на иновациите и обновяването на икономиката в рамката на бързо променящите се стопански условия. Направен е преглед на прехода от затворен към отворен тип иновации. Основната цел е те да бъдат проучени като възможност за иновационно развитие на предприятията в условията на променящи се нагласи, потребности и изисквания на икономическата, социалната и технологичната среда. Полето на тяхната приложимост и ефективност по отношение на развитието на бизнеса се определя на база съпоставка и чрез проследяване на еволюцията на процеса. Въз основа на този анализ се извеждат потенциалните предимства и конкретни предизвикателства, свързани с практическото им прилагане и преход към отворен модел за иновации.

В хода на еволюцията на иновациите и на развоя на иновационните процеси се наблюдава постепенно преминаване от затворени към отворени иновации. Това води до засилване на интереса на мениджмънта към отворените иновации и техните възможности в контекста на необходимостта от бизнес растеж и развитие. Обобщено, отворената

иновация почива върху сътрудничеството между различни участници в процеса, всеки от които има роля при генерирането и развоя на идеята и достигането ѝ до пазара. Такъв модел съответства по-пълно на необходимостта от адаптация към реалностите на външната среда, тъй като подобрява и засилва връзката с нея, повишавайки ефективността на процесите. Отвореният иновационен модел дава възможност за по-бързо приспособяване към външната среда, като осигурява гъвкавост в реакциите на предприятията към нейното разнопосочно влияние. С това основно преимущество моделът съответства по-пълно на значителната динамика на процесите, протичащи в сферата на икономиката, обществото, науката и техниката.

Abstract: This article examines the evolution of innovation and situates it within the context of economic development dynamics over the last century. The increased research interest demonstrates the relevance of the search for various means of rapid and sustainable economic development achieved through the path of innovation and economic renewal in rapidly changing economic conditions. An examination of the transition from closed to collaborative, open innovation has taken place. The subject of research is precisely the newly discovered innovations and their potential. The main goal is to study them as an opportunity for enterprise development in the conditions of changing attitudes, needs, and requirements of the economic, social, and technological environment. Their efficiency in terms of business development is determined by comparing and tracking the process's evolution. Based on this analysis, specific benefits and challenges associated with their practical implementation and transition to an open innovation model are derived.

There has been a gradual shift from closed to open innovations in the innovations' evolution and the development of innovation processes. This increases management's interest in open innovation and their capabilities in the context of the enterprise's need for growth and development. In general, open innovation relies on collaboration among various actors in the process, each of whom has a role in generating, developing, and bringing the idea to market. Such a model is more fully in line with the need to adapt to the realities of the external environment because it improves and strengthens relationships, increases process efficiency. An open innovation model enables faster adaptation to the external environment by providing flexibility for enterprises' reactions to its divergent influence. With this primary advantage, the model more fully corresponds to the significant dynamics of processes occurring in the fields of economics, society, science, and technology.

III.14. **Гълъбова, Б.,** Трифонова, Б. Стратегии и практики за адаптиране на политиката по управление на човешките ресурси в българските добивни предприятия в контекста на коронавирус пандемия (Covid-19). //Сборник *ISNRM 2020, 10-ти Международен симпозиум по управление на природните ресурси*, Зайчар, Сърбия, 2020, с. 76-81, ISBN 978-86-7747-624-3

III.14. **Galabova, B.,** Trifonova, B. Strategies and practices for adapting human resources management policy in Bulgarian mining enterprises in the context of a coronavirus pandemic (Covid-19). //*Proceedings ISNRM 2020, 10th International symposium on natural resources management*, Zajechar, Serbia, 2020, p. 76-81, ISBN 978-86-7747-624-3

Докладът е публикуван на английски език.

Резюме: Минният бизнес продължава опитите си да се адаптира към актуалната пандемична обстановка. Налице са редица примери сред българските добивни предприятия за следване на балансиран подход за справяне с пандемията и кризата, която тя предизвика, включващ дългосрочни и солидарни мерки за всички заинтересовани

страни. В рамките на проучването са потърсени, анализирани и обобщени някои добри практики в управлението на човешките ресурси в добивните предприятия в България. Предприятията са обединени от идеята да работят, следвайки общоприет Стандарт за устойчиво развитие в бранша. Основната цел, около която се обединяват по време на криза, е да се осигурят безопасни работни места, да се запази обема на работа, да се гарантира справедливо заплащане на труда. Мерките, които се прилагат за тази цел, са: използване на предпазни средства, дезинфекция на пространствата, контрол на достъпа до работното място, дистанционна форма на работа, която при възможност да се комбинира с процесите от непрекъсваемия режим на работа, цялостна грижа за човешките ресурси и прозрачност в комуникацията със заинтересованите страни.

Обобщените и представени бизнес казуси са показателни, че минният бизнес в голямата си част се адаптира успешно към актуалната здравна, икономическа и социална обстановка. Добри практики във водещите добивни предприятия са дългогодишните инвестиции в човешки ресурси, активната работа с местната общност и антикризисните им стратегии, които да спомогнат за по-лекото преминаване през пандемията. Във време на криза се налага промяна в бизнес процесите и партньорствата в посока дигитализация и оптимизиране на доставките. Проследяването и критичният анализ на стратегиите, политиките и практиките, въведени с оглед на реакцията към пандемията, доказват, че в преобладаващата си част българските добивни предприятия са равностойни на световните. Това ги прави възможни партньори на всеки бизнес на национално и наднационално ниво.

Abstract: The mining business continues its attempts to adapt to the current pandemic situation. There are a number of examples of Bulgarian enterprises following a balanced approach to tackling the pandemic and the crisis it has caused, including long-term and solidarity measures for all stakeholders. The study sought, analyzed, and summarized some good practices in human resource management in raw materials enterprises in Bulgaria. These enterprises are united by the idea of working together to follow the generally accepted standard for sustainable development in their branch. The main goals around which the enterprises unite during the crisis are to provide safe jobs, preserve workload, and ensure fair wages. The measures applied for this purpose are: use of protective equipment; disinfection of the premises; control of access to the workplace; remote forms of work, which, if possible, can be combined with the processes of continuous operation in this industry; overall care for human resources, and transparency in communication with stakeholders. The summarized and presented cases are indicative that the mining business successfully adapts to the current health, economic, and social situation. There are a number of examples of enterprises following a balanced approach to tackling the pandemic and the crisis it has caused, including long-term and solidarity measures for all stakeholders. These measures include: use of protective equipment; disinfection of premises; control of access to the workplace; remote work if possible to be combined with the processes of continuous operation in this industry; overall care for human resources; and transparency in communication with stakeholders.

The summarized and presented cases are indicative that the mining business successfully adapts to the current health, economic, and social situation. Good practices in the leading enterprises are long-term investments in human resources, active work with the local community and their anti-crisis strategies, which help to facilitate the pandemic. In the event of a pandemic, a change in business processes and partnerships is needed in the direction of digitalization and a reduction in business supplies. The monitoring and critical analysis of the strategies, policies, and practices introduced in response to the pandemic prove that the majority of the Bulgarian mining enterprises are equal to the world ones, which makes them reliable partners of any business on a national and international level.

Ш.15. **Гълъбова, Б.**, Трифонова, Б. Екологична сигурност и устойчиво развитие в минната индустрия: случаят на България. //Сборник ISNRM 2019, 9-ти Международен симпозиум по управление на природните ресурси, Зайчар, Сърбия, 2019, с. 71-75, ISBN 978-86-7747-606-9

Ш.15. **Galabova, B.**, Trifonova, B. Ecological security and sustainable development in the mining industry: the case of Bulgaria. //Proceedings ISNRM 2019, 9th International symposium on natural resources management, Zajecar, Serbia, 2019, p. 71-75, ISBN 978-86-7747-606-9

Докладът е публикуван на английски език.

Резюме: В този доклад се систематизирани и представени добри практики, свързани с изпълнението на нови екологични проекти в няколко български предприятия от добивната промишленост. Чрез използването на широко признати научни методи и казусен подход са направени обобщения и препоръки за по-ефективното опазване на околната среда, рекултивация и екологична сигурност, като съществени предпоставки за устойчиво бизнес развитие и фирмен растеж. За целите на изследването е набрана, анализирана и обобщена фирмена информация на водещи български предприятия, които разработват и внедряват иновации. Целта е да се представи българския опит в областта на екологичните иновации, внедряването на нови технологии и опазването на околната среда, които водят до трайни и устойчиви благоприятни промени в производствения модел. Този опит може да се използва и е приложим и при други предприятия в европейски контекст.

Налага се изводът, че водещите български предприятия показват, че следват принципите на устойчивото развитие, доказвайки своята екологична отговорност пред обществото и повишавайки екологичната сигурност. Стремещт към постоянни подобрения, усъвършенстване на процесите и планирането, а оттук и подобряване на представянето позиционират редица предприятия от бранша сред лидерите в мерките за опазване на околната среда и намаляване на вредното влияние от дейността. За постигане на екологична сигурност в съвременната икономика стопанската дейност следва да включва екологизацията на технологиите. Развитието на екологичното самосъзнание на обществото и промяната на ценностите водят до нов поглед и ново измерение на икономическото развитие, свързано с осигуряването на екологичната сигурност.

Abstract: This paper presents some good practices related to the implementation of new environmental projects in Bulgarian raw materials enterprises. On this basis, through the use of widely recognized scientific methods and a case study approach, summaries and recommendations have been made for better environmental protection, restoration, and ecological security. They are essential prerequisites for sustainable development and company growth. Information on leading Bulgarian enterprises from the mining sector is collected, analyzed, and summarized in the framework of the present research. The aim is to present the Bulgarian experience in the field of eco-innovations and the introduction of new technologies for the protection of the environment. It can be used and is also applicable to other enterprises in a European context.

It must be concluded that the leading Bulgarian raw materials enterprises demonstrate that they adhere to the principles of sustainable development, proving their societal environmental responsibility and increasing environmental security. The constant pursuit of process improvement positions a number of enterprises in the sector as industry leaders in preventive environmental protection. To achieve environmental security in today's economy, mining business activities should include green technology. The development of environmental

self-awareness in society and the change of values lead to a new dimension of economic development related to environmental security.

Ш.16. **Гълъбова, Б.**, Трифонова, Б. Дуалното обучение като фактор за кариерното ориентиране и кариерно развитие. //Сборник *“Иновативни технологии в модерното обучение”*, Корольов, Русия, 2019, с. 581-585, ISBN 978-5-907196-98-8

Ш.16. **Galabova, B.**, Trifonova, B. Dual education system as a factor for career guidance and career development. //Book of proceedings *“Innovative technologies in modern education”*, Korolev, Russia, 2019, p. 581-585, ISBN 978-5-907196-98-8

Докладът е публикуван на английски език.

Резюме: Докладът разглежда дуалното обучение и прилагането му в България през последните пет години. Дуалното обучение е инструмент за адаптиране на образователната система към новите по-високи изисквания на бизнеса и към променящите се социални и икономически условия, в които икономиката и обществото се развиват. От гледна точка на индустриалния бизнес, дуалното обучение е и работещ инструмент за практическо обучение на бъдещи служители, които плавно да преминат през прехода от образование към заетост. В настоящите социални и икономически условия индустриалният бизнес и образователната система са изправени пред значителни предизвикателства. Образователната система на всички нива следва да бъде адаптирана към нарастващата динамика и търсене на пазара на труда, тъй като е свързана с предоставянето на качествено и модерно образование и намирането на заетост. Така се налагат нови модели и подходи за преподаване и учене, които дават резултати и намират своето място редом с традиционните. Дуалното обучение е един от възможните начини за адекватен отговор на новите бизнес изисквания за подготовка на млади специалисти. То съчетава придобиването на теоретични познания с усвояването на практически умения в реална бизнес среда в индустриално предприятие, улеснявайки процеса на преход от образование към заетост и бъдещо кариерно развитие. Основната причина и предпоставка за въвеждането на дуалното обучение е необходимостта от преодоляване на недостига на квалифициран персонал и подобряване на подготовката. Другите ползи от въвеждането му са: придобиване на специфични професионални компетенции; изграждане на работни навици; свързване на теоретични с практически знания и умения; развитие на партньорства между предприятията и между бизнеса и образователните институции; сближаване между предлаганото обучение и изискванията и очакванията на бизнеса; намаляване на младежката безработица. Дуалното обучение засилва връзката между индустриалния бизнес и образованието чрез дългосрочното партньорство, което се установява.

Abstract: The article deals with the dual education system and its application in Bulgaria over the last five years. The dual education is a tool for adapting the education system to the new higher demands of business and to the changing social and economic conditions in which the economy and society are developing. From the point of view of industrial businesses, dual training is also a working tool for practical training of future employees to smoothly transition from education to employment. In the current social and economic conditions, industrial businesses and the education system face significant challenges. The education system at all levels should be adapted to the growing dynamics and demand in the labor market, as it is linked to the provision of quality and modern education and employment. This is how new models and approaches for teaching and learning are being imposed, which give good results and find their place alongside the traditional ones. Dual training is one possible way to respond adequately to

the new business requirements for training young professionals. It combines the acquisition of theoretical knowledge with the acquisition of practical skills in a real business environment in an industrial enterprise, facilitating the process of transition from education to employment and future career development. The main reason and prerequisite for the introduction of the dual education system is the need to overcome the shortage of qualified personnel and improve the preparation. The other benefits of its introduction are the acquisition of specific professional competencies; building of work habits; linking theoretical with practical knowledge and skills; development of inter-company partnerships and between business and educational institutions; convergence between the training offered and the requirements and expectations of business; and reducing youth unemployment. Dual education helps to strengthen the relationship between business and education through the long-term partnership that is being established. Through the long-term partnership that is being established, dual learning strengthens the link between industrial business and education.

Ш.17. Гълъбова, Б. Критични фактори за успех в управлението на проекти – теоретични и практически аспекти. //Сп. „Известия“ на Съюза на учените - Варна. Серия „Икономически науки“, 8 (1), 2019, с. 166-173, doi: [10.36997/IJUSV-ESS/2019.8.3.47](https://doi.org/10.36997/IJUSV-ESS/2019.8.3.47), ISSN 1314-7390 (print), ISSN 2603-4085 (online)

Ш.17. Galabova, B. Critical success factors in project management – theoretical and practical aspects. //Izvestia Journal of the Union of Scientists - Varna. Economic Sciences Series, 8 (1), 2019, p. 166-173, doi: [10.36997/IJUSV-ESS/2019.8.3.47](https://doi.org/10.36997/IJUSV-ESS/2019.8.3.47), ISSN 1314-7390 (print), ISSN 2603-4085 (online)

Резюме: Настоящата практика на управлението на проекти налага търсенето на отговор на важни въпроси за получаването на по-добри икономически и социални резултати от реализацията на проектни начинания. Предвид това статията е насочена към критичните фактори за успех в управлението на проекти. Анализирани са различните аспекти на въпроса - теоретични и приложни. Обект на проучване са критичните фактори за успех при изпълнение на проектни начинания. Основен фокус са проектите, които се изпълняват в бизнес организации, чиято дейност е в индустриалната сфера. Целта е да се потърсят, анализират и обобщят различните фактори, които имат най-голямо влияние върху успешното завършване на проектното начинание и финалния резултат от проекта – икономически, технически, технологичен и социален. В тази изследователска рамка се защитава тезата, че съществува комбинация от критични фактори за успех при изпълнението на проекти, които имат решаващо значение върху проектния процес и резултат. Познаването и ефективното управление на тези фактори и тяхното влияние от страна на мениджмънта се утвърждават като две основни предпоставки за постигане на успех в реализацията на проекти. Обратното, пренебрегването им и неефективното управление могат да доведат до провал или частично изпълнение на проекта с всички негативни последици от такъв развой. Направеното анкетно проучване сред представителите на бизнеса показва, че е възможно обособяването на определена съвкупност от критични фактори за успех при реализацията на проектни начинания, която има определящо влияние върху проектния процес и краен резултат. Доброто познаване на тези фактори и управление на тяхното въздействие са ключови условия за постигане на успех в дейността. Това потвърждава значението на критичните фактори за успех и ролята им в добрата практика по управление на проекти.

Abstract: In order to achieve better economic and social outcomes from the implementation of project endeavors, the current practice of project management necessitates the search for answers to critical questions. As a result of these considerations, the article

focuses on critical success factors in project management. The various aspects of the question, both theoretical and applied, have been examined. The research focus is on the critical success factors in project venture implementation. The primary focus is on projects that are implemented in business organizations with industrial activities. The goal is to identify, analyze, and summarize the various factors that have the greatest impact on the project's successful completion and final outcome - economic, technical, technological, and social. According to this research framework, there is a combination of critical success factors in project implementation that have a decisive impact on the project process and outcome. Knowledge and effective management of these factors, as well as their influence by management, are established as two major prerequisites for project success. Neglecting them and inefficient management, on the other hand, can lead to project failure or partial implementation, with all of the negative consequences that entails. The survey conducted among business representatives confirms that it is possible to separate a specific set of critical factors for success in the realization of project ventures, each of which has a determining influence on the project process and end result. For the activity to be successful, it is necessary to have a good understanding of these factors as well as the ability to manage their impact. This demonstrates the significance of critical success factors and their role in effective project management.

Ш.18. Трифонова, Б., **Гълъбова, Б.** Повишаване на ефективността на управлението на човешките ресурси в добивните предприятия. // *Journal of Mining and Geological Sciences*, т. 62, № 4, Свитък “Хуманитарни и стопански науки”, Издателска къща “Св. Иван Рилски”, София, 2019, с. 49-54, ISSN 2682-9525 (print), ISSN 2683-0027 (online)

Ш.18. Trifonova, B., **Galabova, B.** Increasing the efficiency of human resource management in mining enterprises. // *Journal of Mining and Geological Sciences*, Vol. 62, Number 4, Part “Humanitarian sciences and economics”, Publishing house “St. Ivan Rilski”, Sofia, 2019, p. 49-54, ISSN 2682-9525 (print), ISSN 2683-0027 (online)

Статията е публикувана на английски език.

Резюме: Настоящото проучване е насочено към анализ на ефективността на управлението на човешките ресурси във водещи добивни предприятия в България за периода 2014-2017 г. Обект на изследване е постигнатата ефективност на управлението на човешките ресурси в големи предприятия, заедно с фирмените практики и политики като основание за повишаването ѝ. Целта е ефективността да бъде оценена чрез прилагане на различни показатели за използване на човешките ресурси, като се потърсят причините и предпоставките за нейното нарастване. В резултат на анализа е направено обобщение и са изведени насоки за подобряване на резултатите от процеса на управление на човешките ресурси, полезни за оптимизирането на процесите от гледна точка на мениджмънта.

Процесът на оценка на степента, до която човешките ресурси в предприятието биват използвани започва с определянето на целите. Различни показатели са обект на оценка: заетите в предприятието; заетите в отделни производствени или функционални подразделения или звена; работници или служители с определена професия или длъжност; групи от работници или служители, които са “тясно място” в производствения процес; отделни работни места или длъжности. В практиката се прилагат множество показатели за характеризиране използването на човешките ресурси, които имат различно съдържание, обхват и цели. Изборът на показателите, най-подходящи за определяне използването на човешките ресурси в конкретното предприятие, се определя от целите на оценяването, спецификата на трудовия процес и характера на изпълнените задачи и

функции. Достига се до извода, че използването на човешките ресурси в предприятието в много голяма степен зависи от степента, в която работниците, служителите и ръководителите отговарят на изискванията на заеманите от тях длъжности или работни места. Този въпрос следва да се решава с набирането и внимателния подбор на човешки ресурси за всяка позиция. При дадени икономически, технологични, организационни и производствени условия, по-пълното и ефективно използване на работната сила в предприятието зависи до голяма степен от мотивацията на работниците и служителите, тяхната нагласа и готовност да използват пълноценно работното време, да работят в съответствие с предписанията на трудовите стандарти и да спазват производствената и технологичната дисциплина.

Abstract: This study is dedicated to an analysis of the effectiveness of human resource management in some leading mining enterprises in Bulgaria for the period from 2014 to 2017. The object of the study is the efficiency of human resource management achieved in four big enterprises in the mining sector, along with the enterprises' practices and policies as a basis for improvement. The objective is to evaluate the efficiency achieved by applying different indicators to human resources and to research the causes and preconditions for its increase. As a result of the analysis, a summary is made and guidelines are outlined for improving the results of human resources management useful for process optimisation of processes from a management perspective.

The process of assessing the extent to which human resources in the enterprise are used begins with the definition of objectives. Different may be the object of evaluation: employees in the company; workers in separate production or functional divisions or units; workers or employees with a certain profession or position; groups of workers who are a "bottleneck" in the production process; individual jobs or positions. In practice, many indicators are used to characterize the use of human resources, which have different content, scope and goals. The choice of indicators that are most appropriate for determining the use of human resources in a particular enterprise is determined by the objectives set for evaluation, the specifics of the work process, and the nature of the tasks and functions performed. It is concluded that the use of human resources in the enterprise is highly dependent on how well workers, employees, and managers meet the requirements of their positions or jobs. This question should be answered by carefully recruiting and selecting human resources for each job position. Under certain economic, technological, organizational, and production conditions, the more complete and efficient use of the workforce in an enterprise is heavily reliant on employees' motivation, attitude, and willingness to make full use of their working hours, work in accordance with labor standards, and respect industrial and technological discipline.

III.19. **Гълъбова, Б.**, Несторов, Н. Роля на добивната промишленост за българската икономика. //Сп. „Минно дело и геология”, 5/2019, Година LXXIII, София, с. 18-24, ISSN 0861-5713 (print), 2603-4549 (online)

III.19. **Galabova, B.**, Nestorov, N. Role of the mining industry for the Bulgarian economy. //Journal „Mining and geology”, 5/2019, Year LXXIII, Sofia, p. 18-24, ISSN 0861-5713 (print), 2603-4549 (online)

Резюме: В настоящата статия са представени резултати от изследване на ролята на добивната промишленост за българската икономика след 2000 г. Чрез използване на статистически методи е направен анализ на значими икономически показатели и са изведени водещи тенденции. Извършена е съпоставка на добавената стойност в европейски контекст. Критичният анализ на резултатите дава основание за обобщения за ролята и значимостта на сектора за българската икономика от макроикономическа

гледна точка. Доказва се, че добивната промишленост има стратегическо значение и е фундамент за развитието на други отрасли. Нейната роля за благосъстоянието на отделните общини с развита добивна промишленост е определяща. Проучени са стойностите на показателите брутна добавена стойност (БДС) и заети лица. Направена е съпоставка с пет други европейски страни. Разгледан е износът на продуктите на добивната промишленост с оглед извършване на анализ на състоянието и перспективите за развитие. За тази цел е използван самостоятелно разработен показател – Коефициент на географска концентрация на износа.

Представеният анализ показва, че добивната промишленост заема важно място в експортната листа на страната, като има съществен принос към общия износ и експортните приходи. Установените въннотърговски връзки са стабилни и очертават позитивни тенденции за развитието на търговията. Анализираният данни са показателни за все по-голямото значение и утвърждаващата се роля на българската добивна промишленост като дейност със съществен принос за икономиката, която се отличава с иновационен потенциал и инвестиционна привлекателност. Постигнатите високи икономически резултати са свързани със значителните капиталови инвестиции в съвременни технологии и с инвестициите в повишаване на квалификацията на заетите. Добивната промишленост се отличава с благоприятна среда за иновации и с капацитет за внедряване на високотехнологични производства и с относително висока ефективност на използваните ресурси. Наличният потенциал дава основание да бъде определена като перспективна икономическа дейност.

Abstract: This article is dedicated to examining the role of the mining industry for the Bulgarian economy after 2000. There has also been a comparison of value added in a European context. The critical analysis of the results provides grounds for summaries of the role and importance of the sector for the Bulgarian economy from a macroeconomic point of view. It is proven that the mining industry has strategic importance and is a foundation for the development of other industries. Its role in the well-being of individual municipalities with a developed mining industry is crucial. Gross value added and employee indicators have been studied. A comparison has been made with five other European countries. Exports of the mining industry products were examined with a view to analysing the state and prospects for development. For this purpose, a self-developed indicator – the Coefficient of geographical concentration of exports – was used.

The analysis presented shows that the extractive industry occupies an important place on the country's export list, contributing significantly to total exports and export revenues. Established foreign trade links are stable and outline positive trends for the development of trade. The data thus analysed are indicative of the increasing importance and the assertive role of the Bulgarian mining industry as a sector with a significant contribution to the economy, which is distinguished by innovation potential and investment attractiveness. The high economic results achieved are related to significant capital investments in modern technologies and to investments in improving the qualification of employees. The mining industry has a favorable environment for innovation and capacity for the implementation of high-tech production and with relatively high efficiency of the resources used. The available potential warrants it to be defined as a prospective economic activity.

III.20. **Гълъбова, Б.** Приложение на PESTLE анализа в управлението на проекти. //Сп. "Science and Technologies", Vol. IX, 2019, Брой 6, Социални изследвания, Съюз на учените - Стара Загора, Стара Загора, с. 43-50, ISSN 1314-4111

III.20. **Galabova, B.** Application of PESTLE analysis in project management. // *Journal "Science and Technologies"*, Vol. IX, 2019, Number 6, Social Studies, Union of Scientists – Stara Zagora, p. 43-50, ISSN 1314-4111

Резюме: През последните десетилетия нараства неопределеността на външната среда и на броя и вида фактори, които оказват влияние върху нея. Тя е особено изразена при разработването и изпълнението на проектни начинания. Затова още в процеса на тяхната подготовка и планиране е необходимо да бъде направено обстойно проучване не само на вътрешната (организационна и проектна), но и на външната за организацията и проекта (околна) среда. Откриването на основните фактори, които могат да повлияят върху проекта и проектната среда, заедно с определянето на тяхното разнопосочно въздействие, стават основополагаща предпоставка за успешния му завършек. Целта на настоящото изследване е като се проучи същността и полето на действие на PESTLE анализа в качеството му на инструмент за стратегическо планиране, да се открият възможностите за приложение при управлението на проекти. Обект на изследване е PESTLE анализът, прилаган в рамките на процеса по управление на проекти в бизнес организацията. Предметът на изследване е очертаването на полето от възможности на неговото приложение и извеждане на основни практически преимущества при използването му. Основната теза е, че PESTLE анализът предоставя възможности и намира поле на приложение при управлението на проекти в бизнес организацията главно в концептуалната фаза на проекта и във фазата на проектното планиране. Неговото прилагане е възможно и в следващата фаза – на изпълнението, за текущо проучване на влиянието на външните фактори и актуализирането и допълването на вече изготвения анализ, предвид голямата динамика. Достига се до заключението, че PESTLE анализът подпомага обследването на макро рамката, установяването на състоянието, а така също и потенциалното влияние на факторите в перспектива, основа за концептуализиране, стратегическо планиране и управление на промяната. Той спомага за изготвяне на стратегия за разработване и реализация на проекта. PESTLE анализът е инструмент за стратегическо планиране, допринасящ за успешното управление на проект, като сложен и комплексен процес по постигане на конкретни цели. Способността му да направи средата по-предсказуема и предвидима в близка и по-далечна перспектива го превръща в елемент на стратегическото планиране в рамките на управлението на проекти.

Abstract: The external environment's uncertainty and the number and types of factors influencing it have grown in recent decades. It is especially noticeable during the planning and execution of project initiatives. As a result, during the preparation and planning process, it is necessary to conduct a thorough examination not only of the internal (organizational and project) environment, but also of the external (to the organization and the project) environment. The discovery of the main factors that can affect the project and the project environment, as well as the determination of their diverse impacts, becomes a critical prerequisite for the project's successful completion. The purpose of this research is to highlight the possibilities for application in project management by investigating the nature and scope of PESTLE analysis as a strategic planning tool. This study focuses on the PESTLE analysis, which is used in the project management process in a business organization. The goal of the research is to outline the field of application possibilities and derive the main practical benefits of its use. The main thesis is that PESTLE analysis provides opportunities and uncovers scope in project management in business organizations, particularly during the conceptual and planning phases of the project. Given the high dynamics, its application in the next phase, implementation, is possible for the ongoing study of the influence of external factors and updating/supplementing the already prepared analysis. It is concluded that the PESTLE analysis aids in the examination

of the macro framework, identifying the current situation as well as the potential impact of future factors, which serves as the foundation for conceptualization, strategic planning, and change management. It aids in the development of a project development and implementation strategy. PESTLE analysis is a strategic planning tool that can help with the successful management of a project as a complex process for achieving specific goals in a business organization. Its ability to make the environment more predictable makes it a component of strategic planning in project management.

Ш.21. **Гълъбова, Б.** Сравнителен анализ на бизнес средата в България в условията на членство в Европейския съюз. // *Годишник „Икономика и бизнес“*, Департамент „Икономика“, Издателство „Нов български университет“, София, 2018, с. 155-165, ISSN 2534-9651

Ш.21. **Galabova, B.** Comparative analysis of the business environment in Bulgaria in the conditions of membership of the European Union. // *Annual „Economics and Business“*, Department of Economics, Publishing House "New Bulgarian University", Sofia, 2018, p. 155-165, ISSN 2534-9651

Резюме: В настоящата статия е направен сравнителен анализ на бизнес средата в България за периода 2007–2017 г. Целта е да се проследи и анализира нейното състояние и да се направят съответни изводи за постигнатото през годините равнище, особено в контекста на пълноправно членство на България в ЕС и в условията на неизбежна съпоставка с останалите страни-членки. Чрез критичен преглед на различни индикатори е извършена преоценка, за да се определи дали има напредък в този значим икономически аспект. Проучени са и са интерпретирани данни, публикувани от национални и международни организации и институции. На тази методологическа основа са направени съответни обобщения за актуалното състояние на бизнес средата в България, което е ключов фактор за вземане на управленски, финансови и инвестиционни решения. Търсеният принос е в установяването на настоящото състояние и набелязване на перспективите за бизнес развитие. Основната теза е, че през разглеждания период е постигнат определен измерим напредък в усъвършенстването на условията на средата, който обаче остава недостатъчен за догонване на другите страни-членки на ЕС и създаване на достатъчно предпоставки за насърчаване на инвестиционната дейност и предприемаческата активност. Обобщението на резултатите по представените индикатори показва, че постигнатият през последните години напредък не е устойчив във времето, което очертава противоречиви тенденции. Въпреки че в периода на пълноправно членство на България в ЕС е постигнат измерим напредък в различни направления, свързани с бизнеса средата, той остава недостатъчен за догонване на другите страни-членки и насърчаване на бизнес, инвестиционната дейност и предприемаческата активност. Страната изостава спрямо своите европейски партньори, което може да доведе до отлив на инвестиции, липса на достатъчно предприемаческа инициатива и импулс, затруднения при бизнес развитието и да повлияе неблагоприятно върху желанието на българските и чуждестранни инвеститори да инвестират в страната. Необходима е ясна стратегия и целенасочени усилия в тази важна насока. Ориентирането към тази цел от първостепенно значение е една от най-важните стъпки за ускоряване на икономическото развитие и растеж, устойчиво повишаване на конкурентоспособността, производителността на труда и жизненото равнище чрез развитието на бизнеса.

Abstract: This article provides a comparative analysis of the Bulgarian business environment from 2007 to 2017. The goal is to monitor and analyze its condition in order to

draw appropriate conclusions about the level achieved over time, particularly in the context of Bulgaria's full membership in the EU and the inevitable comparison with other member states. A critical examination of various indicators has resulted in a reevaluation to determine whether progress has been made in this important economic aspect. Data from national and international organizations and institutions has been analyzed and interpreted. On this methodological foundation, relevant summaries of the state of the business environment in Bulgaria are created, which is a critical factor in making management, financial, and investment decisions. The desired contribution is in determining the current situation and identifying opportunities for business growth. The main thesis is that some measurable progress has been made in improving environmental conditions during the review period, but this is insufficient to catch up with other EU member states and create sufficient conditions for promoting business, investment, and entrepreneurial activity. The results of the presented indicators show that the progress made in recent years is not sustainable over time, highlighting contradictory trends. Although measurable progress has been made in various areas related to the business environment during Bulgaria's full membership in the EU, it remains insufficient to catch up with other EU member states and promote business, investment, and entrepreneurial activity. The country lags behind its European counterparts, which can lead to an outflow of investment, a lack of entrepreneurial initiative and impulse, difficulties in business development, and a negative impact on the desire of Bulgarian and foreign investors to invest in the country. A clearer strategy and more focused efforts are required in this critical direction. Orienting toward this goal is critical because it is one of the most important steps toward accelerating economic development and growth, as well as increasing competitiveness, labor productivity, and living standards through business development.

III.22. **Гълъбова, Б.**, Несторов, Н. Състояние и тенденции на българската външна търговия с руди и концентрати. // *Икономически изследвания*, том 27, брой 1/2018, с. 109-140, ISSN 0205-3292

III.22. **Galabova, B.**, Nestorov, N. State and Trends of Bulgaria's Foreign Trade with Ores and Concentrates. // *Economic Studies*, Vol. 27, Issue 1/2018, p. 109-140, ISSN 0205-3292

Студията е публикувана на английски език.

Резюме: Настоящото изследване представя резултати от проучване на състоянието и динамиката на външната търговия на България с едни от значимите за търговската листа на страната стоки - стоките от клас „Руди и техните концентрати“. Обхванат е периодът от 2000 до 2017 година. Външнотърговската ситуация е изяснена въз основа на обработване и анализ на публикуваните от национални и международни организации данни. Оценени са състоянието и тенденциите на българската външна търговия с тези стратегически продукти на добивната промишленост в контекста на бързо променящата се национална, европейска и глобална пазарна конюнктура. Чрез разработването на специфични коефициенти са определени географската концентрация и устойчивост на износа и вноса. На тази методологическа основа са направени обобщения за актуалната външнотърговска ситуация и са набелязани въпроси за анализ.

Чрез предложените два нови коефициента – Коефициент на географска концентрация и на географска устойчивост на износа/вноса, се определя формиралата се географска структура и се уточняват нейните водещи характеристики. Коефициентите имат аналитична и познавателна стойност и са приложими както за определен клас стоки, така и общо за външната търговия на една страна. Те дават адекватни резултати, които се използват за целите на външнотърговски, икономически и бизнес анализи при проследяване на географската насоченост на сделките и отношенията. Получените

стойности на коефициентите при износа на „Руди и концентрати“ показват, че през периода 2000-2016 г. се регистрира силно концентрирана (медни и оловни руди и техните концентрати) и концентрирана географска структура (благородни руди и техните концентрати). Това говори за сериозна зависимост от малко на брой страни-партньори, като повишава рисковете и ограничава перспективите пред експорта.

Получените стойности на коефициентите при вноса на руди показват, че през същия период се регистрира много висока концентрация успоредно със значителна устойчивост на географската структура. Подобно на износа е налице сериозна зависимост от малко на брой страни-партньори, което насочва към по-скоро неблагоприятна външнотърговска ситуация. Сериозна промяна по отношение на външнотърговските партньори на България също не се наблюдава. При сравнение, по-голяма средна концентрация и устойчивост се отбелязват при географската структура на вноса, отколкото при тази на износа. Една от основните насоки за бъдещо развитие на външната търговия на страната с руди би следвало да се търси в ограничаването на концентрацията в географската насоченост на сделките и постигане на по-голяма диверсификация.

Abstract: The paper presents the results of a study of the state and dynamics of the foreign trade of Bulgaria with some of the commodities on the country's trade list – the ones from class "Ores and their concentrates". It covers the period 2000–2016. The foreign trade situation is defined on the basis of processing and analyzing data published by national and international organizations. The state and trends of Bulgaria's foreign trade with these strategic products of the mining industry are assessed in the context of the rapidly changing national, European, and global market situation. The geographic concentration and sustainability of exports and imports are determined by developing specific coefficients. On this methodological basis, summaries have been made of the current foreign trade situation and questions for analysis have been identified.

The two new proposed rates – the Geographic Concentration rate and the Geographic Sustainability rate of exports/imports – indicate the geographic structure to be determined and its leading characteristics to be specified. The rates have an analytical and cognitive value and are applicable both to a particular commodity class and to a certain country's foreign trade. They provide adequate results that are used for foreign trade, economic, and business analyses to track the geographic direction of deals and relations. The obtained values of the rates of the export of "Ores and their concentrates" suggest that during the period 2000–2016, there was a highly concentrated (copper and lead ores and concentrates) and concentrated geographic structure (precious-metal ores and concentrates). This shows serious dependence on a few partner countries, increasing risks and limiting export prospects.

The values obtained in the import of ores give grounds to assert that in the same period there is a very high concentration with significant sustainability to the geographic structure. Similar to exports, there is a serious dependence on a few partner countries, indicating a rather unfavourable foreign trade situation. There is also no serious change regarding the foreign trade partners of Bulgaria. In comparison, the average concentration and sustainability of the geographic structure are higher for imports than exports. In this sense, one of the main directions for future development of the country's foreign trade with ores should be to limit the concentration in the geographic direction of the deals and achieve greater diversification.

Ш.23. **Гълъбова, Б.** Приложение на SWOT-анализа в управлението на проекти в бизнес организацията. //Сп. *“Science and Research”*, том 2, N 2/2018, Съюз на учените – Стара Загора, Стара Загора, с. 21-26, ISSN 2535-0765

III.23. **Galabova, B.** Application of the SWOT-analysis in Project Management in business organizations. // *Journal "Science and Research"*, Vol. 2, N 2/2018, Union of Scientists – Stara Zagora, Stara Zagora, p. 21-26, ISSN 2535-0765

Статията е публикувана на английски език.

Резюме: Докладът обобщава възможностите за използване на един от класическите методи за стратегическо планиране - SWOT анализ - в процеса на управление на проекта. Конкретните ползи от използването му са изведени въз основа на критичен преглед и анализ на теорията и практиката. Добрите практики, приложими към бизнес проекти, са обобщени и подчертани. Цел на изследването е представянето на приложението и обхвата на SWOT-анализа в процеса на управление на проекти в бизнес организациите. Неговата структура се основава на разглеждането на проекта като обект на управление, управлението като процес и същността и приложението на SWOT-анализа като инструмент за стратегическо планиране в сферата на управлението на проекти и неговите преимущества.

Обобщено, SWOT-анализът е аналитичен инструмент, достъпен и лесен за приложение. Той е признат като инструмент за оценка с потенциал, защото може да се използва както за конкретен проект, така и за цяла организация и бизнес. Подходящ е за вземане на решения по различни въпроси, позволявайки прилагане на стратегически подход, без да се изразходват значителни ресурси. SWOT-анализът е база за стартиране на проект. Неговото приложение позволява избягване на някои заплахи, използване на нови възможности, развитие на силните страни и преодоляване на слабостите в бизнес организациите. SWOT-анализът се налага като инструмент за определяне на ресурсния капацитет, организационните слабости, пазарните възможности и външните заплахи. Той е приложим при изготвянето на ситуационен анализ, чрез който бизнес организацията може да адаптира своята вътрешна структура, дейности и процеси към икономическата среда в процеса на подбор и управление на проекти.

Abstract: The report summarizes the opportunities for using one of the classic methods for strategic planning - SWOT analysis - in the project management process. Some benefits from its use are derived based on a critical review and analysis. Good practices, applicable to business projects, are resumed. The aim of the study is to present the application and scope of SWOT-analysis in the project management process in business organizations. Its structure is based on the view of the project as a management object, management as a process, the nature and application of SWOT-analysis as a tool for strategic planning in the project management sphere, and its priorities. Some of the benefits of using SWOT-analysis in business organizations that develop and implement projects are justified.

SWOT-analysis is an analytical tool that is relatively easy to apply. It's acknowledged as an evaluation tool with potential because it can be used both for a specific project or for an entire organization or business. It's suitable for decision-making on different issues, allowing implementation of a strategic approach, without spending special resources. SWOT-analysis is a basis for starting a project by which to avoid some threats, take new opportunities, develop strengths and overcome weaknesses in business organizations. SWOT-analysis has emerged as a powerful tool for sizing resource capacity, organizational weaknesses, market opportunities, and external threats. It will apply for situational analysis, through which it can adapt its internal structure, activities, and processes to the economic environment in the selection and project management process.

Ш.24. **Гълъбова, Б.**, Трифонова, Б. Иновациите и технологичното развитие като стратегически предимства на минното предприятие. //Сборник с доклади от международна научно-приложна конференция „Индустриален бизнес и предприемачество – иновации в науката и практиката“, Икономически университет – Варна, Издателство „Наука и икономика“, Варна, 2018, с. 247-260, ISBN 978-954-21-0982-2

Ш.24. **Galabova, B.**, Trifonova, B. Innovations and technological development as strategic advantages of the mining enterprise. //Proceedings of the International Scientific and Applied Conference „Industrial business and entrepreneurship – Innovations in Science and Practice“, Economic university – Varna, Publishing house „Science and economy“, Varna, 2018, p. 247-260, ISBN 978-954-21-0982-2

Резюме: Иновациите са в основата на икономическото развитие и растеж. Състоянието на иновационната система се предопределя от иновационната активност на предприятията, техния технологичен и иновационен капацитет и фокус към разработване и внедряване на иновации. Темата придобива по-голяма актуалност в контекста на необходимостта от своевременно повишаване на конкурентоспособността на икономиката. Изследването е насочено към подчертаване ролята на иновациите и технологичното развитие като стратегически предимства на добивното предприятие, осигуряващи висока конкурентоспособност и добри финансово-икономически резултати.

Повишаването на капацитета на предприятията за разработване и внедряване на иновативни продукти, услуги и бизнес модели е необходимо условие за получаване на стратегически предимства, постигане на конкурентоспособност и добри финансово-икономически резултати. Такъв подход е напълно обоснован, тъй като конкурентни предимства в индустриалния сектор се постигат главно чрез създаване, внедряване и дифузия на иновации. Едни от добрите примери за развитието на иновационния потенциал на предприятията може да се открият в добивната промишленост. Добивните предприятия реализират различни програми за внедряване на иновации, въпреки глобалната несигурност. Иновативните подходи, които осигуряват рационално използване на природните ресурси и намаляване на тяхното изчерпване, и прилагането на политики за социална, корпоративна и екологична отговорност намират място в организацията и управлението на предприятията през последните години. Те са една от основните причини да бъде отчетен растеж, да бъдат създадени подходящи условия за увеличаване на инвестициите и технологично развитие. Повишаването на капацитета на предприятията за разработване и внедряване на иновативни продукти, услуги и бизнес модели е необходимо условие за получаване на стратегически предимства. В бъдещ план именно иновативните методи и практики могат да се превърнат в още по-голямо конкурентно предимство на минните предприятия.

Abstract: Innovation is the foundation of economic development and growth. The state of the innovation system is determined by the innovation activity of enterprises, their technological and innovational capacity, and their focus on the development and implementation of innovations. This issue acquires even greater relevance in the context of the need to increase the competitiveness of the economy in a timely manner. In this sense, the main purpose of the study is to highlight the role of innovation and technological development as strategic advantages of the enterprise, ensuring high competitiveness and good financial-economic results.

Increasing the capacity of enterprises to develop and implement innovative products, services, and business models is a necessary condition for gaining strategic advantages,

achieving competitiveness, and good financial and economic results. Such an approach is fully justified, as competitive advantages in the industrial sector are achieved mainly through the creation, implementation, and diffusion of innovation. One of the good examples of the development of the innovative potential of enterprises can be found in the mining industry. Mining enterprises are implementing various programs to innovate, despite global uncertainty. Innovative approaches that ensure the rational use of natural resources and reduce their depletion, and the implementation of policies for social, corporate, and environmental responsibility, have found a place in the organization and management of enterprises in recent years. They are one of the main reasons for reporting the growth to create appropriate conditions for increased investment and technological development. Increasing the capacity of enterprises to develop and implement innovative products, services, and business models is a necessary condition for gaining strategic advantages. In the future, it will be innovative methods and practices that can become an even greater competitive advantage for mining enterprises.

III.25. **Гълъбова, Б.**, Трифонова, Б. Устойчиво развитие и иновационен потенциал на добивните предприятия. //Сп. „Управление и устойчиво развитие“ 2/2018 (69), Лесотехнически университет, София, 2018, с. 16-21, ISSN 1311-4506

III.25. **Galabova, B.**, Trifonova, B. Sustainable development and innovation potential of the mining companies. //Journal of Management and Sustainable Development 2/2018 (69), University of Forestry, Sofia, 2018, p. 16-21, ISSN 1311-4506

Резюме: Иновациите са в основата на икономическото развитие и растеж. Състоянието на националната иновационна система се определя от иновационната активност на предприятията. То зависи от техния капацитет и фокус върху разработването и внедряването на иновации. Основната цел на изследването е да разкрие принципната връзка между иновационния потенциал на добивните предприятия и устойчивото развитие, като водеща съвременна концепция за постигане на балансиран и устойчив подход и връзка между опазване на околната среда и ефективното използване на природните ресурси.

Добър пример за развитие на иновационния потенциал на предприятията в съответствие с принципите на устойчиво развитие може да се намери добивната промишленост. В областта на иновационните процеси и активност се откриват добри примери за успешно развитие на иновационния потенциал на предприятията. Повечето от тях прилагат политика за устойчиво развитие. Те регулярно предоставят информация на заинтересованите страни – служителите, инвеститорите, правителството, местните общности и обществото. Тези примери показват, че е възможно индустриалните предприятия да работят успешно за реализиране на иновативни проекти и подобряване на производствения процес. Тези дейности имат за цел да осигурят здравословна и безопасна работна среда и да се грижат за околната среда и човешкия потенциал.

Развитието на икономиката минава през стремежа към по-висока добавена стойност на произвежданите продукти и услуги. Тя трябва да се основава на иновативни и съвременни технически решения. Решаващите фактори за напредъка зависят от резултатите от научноизследователската и развойна дейност. Добрите бизнес практики и подходи за повишаване на иновационния потенциал осигуряват рационално използване на природните ресурси и намаляване на изчерпването на ограничените и изчерпаеми природни ресурси. Те са включени в политиките за социална, корпоративна и екологична отговорност на добивните предприятия. Това е една от основните причини и предпоставки за растежа и за инвестициите в трите стълба на устойчивото развитие: икономическа, екологична и социална ефективност.

Abstract: Innovation is at the heart of economic development and growth. The state of the national innovation system is determined by the innovation activity of enterprises. It depends on their capacity and focus on the development and implementation of innovations. The main objective of the study is to reveal in principle the connection between the innovation potential of the mining company and sustainable development as a leading contemporary concept of a balance between environmental protection and the efficient use of natural resources.

A good example of the development of the innovation potential of enterprises in accordance with the principles of sustainable development can be found in the mining industry. In the field of innovation processes, there could be a number of examples for the successful development of enterprises' innovation potential. Most of the companies in the mining sector implement sustainable development policies. They provide information to the stakeholders—the employees, investors, the government, local communities, and members of society. Those examples show that it's possible for industrial enterprises to operate successfully for the implementation of innovative projects and improvement of the production process. All these activities aim to ensure a healthy and safe working environment and to care for the environment and human potential.

The development of an economy goes through the striving for higher added value of the products and services produced. It should be based on innovative and modern technical solutions. The decisive factors for progress depend on the results from research and development activities. Good practices and approaches for increasing the innovation potential provide the rational use of natural resources and a reduction in the depletion of natural resources. They are included in the policies for social, corporate, and environmental responsibility of the mining enterprises. It's one of the main reasons for the growth and for investments in the three pillars of sustainable development: economic, environmental, and social effectiveness.

Ш.26. **Гълъбова, Б.**, Несторов, Н. Динамика на добавената стойност на българската добивна промишленост. // *Journal of Mining and Geological Sciences*, том 61, свитък “Хуманитарни и стопански науки”, Издателска къща “Св. Иван Рилски”, София, 2018, с. 17-21, ISSN 2535-1206

Ш.26. **Galabova, B.**, Nestorov, N. Value Added Dynamics of the Bulgarian Mining Industry. // *Journal of Mining and Geological Sciences*, Vol. 61, Part “Humanitarian sciences and economics”, Publishing house “St. Ivan Rilski”, Sofia, 2018, p. 17-21, ISSN 2535-1206

Статията е публикувана на английски език.

Резюме: Настоящото изследване е фокусирано върху добавената стойност на българската добивна промишленост за периода 2000-2016 г. Чрез използване на статистически методи е направен анализ на този значим макроикономически показател и са изведени водещи тенденции. Извършва се съпоставка между състоянието и постигнатата динамика на добавената стойност в национален и европейски контекст. Критичният анализ на резултатите дава основание за обобщения за напредъка и значимостта на сектора за икономиката на страната.

Представените и анализирани статистически данни свидетелстват, че през изминалите седемнадесет години добавената стойност на добивната промишленост устойчиво нараства: от 200 млн. евро (2000 г.) до 900 млн. евро (2016 г.). В относително измерение през 2016 г. тя формира 2,29 % от цялата добавена стойност в българската икономика. Делът на добавената стойност на добивната промишленост от общата добавената стойност на българската индустрия през 2016 г. е 9,4 %. Въпреки че през

разглеждания период броят на заетите лица бавно намалява, се отчита значително по-висока производителност на труда и по-висока добавена стойност, което е показателно за прогресивното бизнес развитие. През 2016 г. добивната промишленост осигурява 2 % от произведената продукция и 2,29 % от добавената стойност, като заетите са едва 0,8 % от всички заети лица в национален план. На европейско ниво, сравнението с останалите страни-членки на ЕС показва, че България заема лидерската позиция спрямо относителния дял на добавената стойност на добивния сектор. Челни позиции България заема и спрямо всички европейски страни. Анализиранияте данни са показателни за все по-голямото значение и утвърждаващата се роля на българската добивна промишленост като дейност със съществен принос за икономиката, която се отличава с иновационен потенциал и инвестиционна привлекателност.

Abstract: This study is dedicated to the value added of the Bulgarian mining industry for the period 2000-2016. Using statistical methods, an analysis of this important macro indicator is made and some main trends are derived. On this methodological basis, by comparing the achieved status and dynamics, the value added is studied on a national and European level. The critical review of the results is the basis for conclusions about the progress, potential, and importance of the mining sector for the Bulgarian economy.

The presented data shows that over the past 17 years, the value added of the mining industry has steadily increased: from 200 million EUR (2000) to 900 million EUR (2016). In relative terms, in 2016, the sector formed 2.29% of the total value added of the Bulgarian economy. The share of the value added of the mining industry from the total value added of the Bulgarian industry was 9.4% in 2016. Despite a slow decrease in the number of employees in the sector during the period under review, significantly higher labor productivity and added value were reported, indicating progressive business development. In 2016, the sector provided 2% of the production and 2.29% of the value added, accounting for only 0.8% of all employees nationwide. At European level, the comparison with the other EU member states shows that Bulgaria is the leader in terms of the share of the value added in the Mining and Quarrying sector. Bulgaria is also at the top of the list when compared to the rest of Europe. The analyzed data demonstrates the significant importance and confirmed role of the Bulgarian mining industry as a sector that contributes significantly to the economy. It is indicative of the growing importance and the emerging role of the Bulgarian mining industry as an activity with a significant contribution to the economy, which is characterized by innovation potential and investment attractiveness.

III.27. **Гълъбова, Б.,** Трифонова, Б. Иновативни практики в управлението на добивните предприятия. // *Journal of Mining and Geological Sciences*, том 61, свитък IV „Хуманитарни и стопански науки”, Издателска къща “Св. Иван Рилски”, София, 2018, с. 25-28, ISSN 2535-1206

III.27. **Galabova, B.,** Trifonova, B. Innovative Practices in the Management of the Mining Company. // *Journal of Mining and Geological Sciences*, Vol. 61, Part IV „Humanitarian sciences and economics”, Publishing house “St. Ivan Rilski”, Sofia, 2018, p. 25-28, ISSN 2535-1206

Статията е публикувана на английски език.

Резюме: В статията са представени иновативни практики на три добивни предприятия, които прилагат успешно принципите на Политиката на отворени врати. Използването на тази политика спомага за подобряването и улесняването на процеса на

комуникация със заинтересованите страни, получаването и отразяването на обратна връзка и провеждането на дискусии на широка основа. По този начин се установява добра работна атмосфера, особено в условията на необходимост от постоянни промени на всички нива, и се изгражда позитивен корпоративен имидж, който допринася за подобряване на икономическите резултати. Чрез критичен анализ на практиките са представени възможностите за нейното приложение в управленския процес на добивното предприятие. Обоснована е постановката, че политиката на отворени врати е съвременен и работещ инструмент при управление на предприятията, тъй като влияе благоприятно на различни негови ключови аспекти. Пример в областта на иновативните практики са предприятията от добивната промишленост, в които този управленски подход е намерил своето приложение. Постигнатите икономически резултати показват, че той има място в българския бизнес контекст, защото води до повишаване на ефективността от дейността на предприятието и придобиване на стратегически предимства спрямо неговите конкуренти. Двата анализирани случая на приложение на политиката на отворените врати в сферата на добивната промишленост са показателни, че тя намира успешно приложение в българската индустриална практика. Този извод се налага от резултатите, постигнати от предприятията в областта на управлението на човешките ресурси. Поставянето на фокуса върху служителите и въвеждането на иновативни практики водят към устойчив растеж и развитие. На тази база са набелязани насоки за повишаване ефективността в управлението и придобиване на стратегически предимства.

Abstract: The paper represents some innovative practices of three mining companies that have successfully applied the principles of the Open door policy. The application of this policy helps to improve and facilitate human resources management and the process of communication with stakeholders, including the receiving and reporting of feedback and conducting discussions. Generally, it establishes a good working atmosphere, especially in terms of the modern need for constant change at all corporate levels. The policy also contributes to the improvement of economic performance. In this sense, based on a critical analysis of current practices, the opportunities for their application in the management process of the mining company are summarized. Open door policy is a modern management tool that affects different key aspects. An example in the field of innovative practices is the Bulgarian mining enterprises, which started to use this management approach long ago. The achieved economic results indicate that it is applicable in different conditions, because it increases the efficiency and competitiveness of the company and helps the acquisition of strategic advantages over its competitors. The studied best examples of the implementation of the Open door policy in the mining industry prove that this management tool has a place in modern Bulgarian business practice. As a result, it has a positive impact on economic outcomes and competitiveness, opening up new avenues for development and growth. On this basis, guidelines for increasing the effectiveness of this process and for the acquisition of strategic advantages are justified.

III.28. **Гълъбова, Б.** Управление на проекти като инструмент за организационно развитие. // *Journal of mining and geological sciences*, том 60, свитък IV „Хуманитарни и стопански науки”, Издателска къща “Св. Иван Рилски”, София, 2017, с. 26-30, ISSN 2535-1206

III.28. **Galabova, B.** Project management as an instrument for organizational development. // *Journal of mining and geological sciences*, Vol. 60, Part IV „Humanitarian sciences and Economics”, Publishing house “St. Ivan Rilski”, Sofia, 2017, p. 26-30, ISSN 2535-1206

Статията е публикувана на английски език.

Резюме: Управлението на проекти е отворена система от знания, умения и добри практики, която намира широко приложение в процеса на организационно развитие. То се утвърждава като добър инструмент за целта, който позволява на бизнес организацията да се адаптира успешно към обкръжаващата я среда и да постига планираните икономически резултати. Всеки проект означава промяна в целева посока. Тази промяна е целенасочена, структурирана, организирана и планирана, така че да се вписва в стратегическата рамка за организационно развитие. Управлението на промяната е неизбежен компонент на съвременния управленски процес. Функционирането на организацията се намира в пряка зависимост от пригодността ѝ да управлява правилно промяната. Прилагането на проектно-ориентирания подход е способ за ефективното ѝ управление, а оттам и за бизнес растеж и развитие.

Новите реалности поставят бизнес организациите пред сериозни изпитания. Те трябва да отговарят на все по-високите изисквания, за да се задържат на пазара и да продължават да се развиват. Много от тях използват проектноориентирания подход за целта. Тези организации се променят чрез реализацията на проекти. Причина за избора именно на този подход е, че той осигурява необходимата гъвкавост и адаптивност, като дава възможност за изпълнение на различни начинания с еднакъв успех при възможно най-малък разход на ресурси и време. Конкурентоспособността на бизнес организацията е в пряка зависимост от капацитета ѝ да се променя, да отговаря на потребностите на клиентите и партньорите и да не отстъпва на конкуренцията. Управлението на проекти дава възможност, чрез изпълнението на различни по вид и обхват задания, да се постигне организационно развитие.

Приложението на тази методология създава необходимите за организацията условия за бързо приспособяване към външните изисквания и потенциалните възможности чрез промяната. Ако се прилага стратегически и целенасочено, управлението на проекти е способ за осигуряване на необходимата комплексност, гъвкавост и адаптивност. Използването на проектноориентирания подход усъвършенства човешкия потенциал, а оттам води до организационно развитие, целящо надграждане на компетенциите, знанията и уменията на мениджмънта и екипа.

Abstract: Project management is an open system of knowledge, skills, and practices that is widely used in the process of organizational development. It has established itself as a good instrument for this purpose. Its application allows the organization to adapt to the environment and to achieve the expected economic results. Each project means a change in the desired direction. This change is purposeful, structured, organized, and planned so that it suits the strategic development framework of the organization. Change management is an inevitable component of modern management processes. The existence of any organization is directly related to its suitability and capacity to manage change in all aspects of its life cycle. The implementation of a project-oriented approach is an effective tool for the management of change and, on this basis, for organizational development.

The new realities face organizations with serious challenges. They must comply with higher requirements in order to stay on the market and continue to develop. Many of them use the project-oriented approach for this purpose. These organizations change through project implementation. The reason for choosing this approach is that it provides the necessary flexibility and adaptability, allowing the performance of different undertakings with equal success at the least possible cost in resources and time. The competitiveness of the organization is directly dependent on its capacity to change, to meet the needs of customers and partners,

and to be competitive. Project management allows organizational development to be achieved through the implementation of assignments of different types and scopes.

The application of this methodology creates the conditions necessary for the organization's quick adaptation to external requirements and potential opportunities through change. If project management is implemented strategically and purposefully, it is a way of ensuring the necessary complexity, flexibility, and adaptability. The use of the project-oriented approach improves the human potential and thus leads to organizational development, which aims at updating the competences, knowledge, and skills of the management and team.

III.29. Димов, Е., Трифонова, Б., **Гълъбова, Б.** Възможности за повишаване на жизнено равнище в Република България. //Сборник с доклади от VIII Международна научна конференция "Икономиката в променящия се свят - национални, регионални и глобални измерения" (ИПС-2017), Том I, Варна, 2017, с. 373-378, ISBN 978-954-21-0927-3

III.29. Dimov, E., Trifonova, B., **Galabova, B.** Opportunities for raising the standard of living in the Republic of Bulgaria. //Proceedings of the VIII International scientific conference "Economy in the changing world - national, regional and global dimensions" (ECW-2017), Vol. I, Varna, 2017, p. 373-378, ISBN 978-954-21-0927-3

Резюме: Докладът представя анализ на двата основни макроикономически показателя, измерващи жизнения стандарт. Тези показатели са общ доход на домакинствата по източници на доходи и общи разходи на домакинствата по разходни групи. Тяхното състояние и динамика се наблюдават в периода 2006-2015 г. Въз основа на това се определят някои възможности за устойчиво подобряване на стандарта на живот на национално равнище. Направен е анализ на относителния дял на източниците на доходи в общия доход на домакинствата. Проучването на структурата на доходите на домакинствата по източници показва, че през разглеждания десетгодишен период с най-голямо значение са доходите от работна заплата. Това очертава негативни тенденции и свидетелства за задълбочаване на цял кръг от социално-икономически проблеми, свързани с възможностите за осигуряване на издръжката на живота. Направен е съответен анализ на относителния дял на групите разходи.

Обобщенията ясно очертават неблагоприятната картина, свързана със структурата на доходите и разходите на домакинствата и насочват вниманието към все още незадоволителното жизнено равнище и потребление на стоки и услуги. Анализите стават база за набелязване на възможности и пътища за повишаване на жизненото равнище. Посочени са три основни направления за постигане на такова повишаване. Първо, увеличаване на разходите за образование и професионална квалификация съобразно структурата и ориентацията на българската икономика и изискванията на пазара на труда. Второ, стимулиране на вътрешното потребление чрез постепенно увеличаване на работните заплати. Трето, осигуряване на условия и стимули за насърчаване на предприемачеството и бизнес развитието, които стоят в основата на всяка икономика и които практически осигуряват най-съществената част от доходите, а оттам и влияят върху жизненото равнище.

Abstract: This paper is devoted to the analysis of the two main macroeconomic indicators, measuring the standard of living. These indicators are total income of households by sources of income and total expenditure of households by expenditure groups. Their states and dynamics were observed during 2006-2015. On this basis, some opportunities for sustainable improvement of the standard of living at national level are identified. An analysis of the relative share of sources of income in the total income of households was conducted. The

study of the structure of household income by sources shows that during the ten-year period under review, wage income is of the greatest importance. These outline negative trends and indicate the deepening of a whole range of socio-economic problems related to livelihood opportunities. An analysis of the relative share of cost groups has also been conducted.

The summaries clearly outline the unfavorable picture of the structure of household income and expenditure and draw attention to the still unsatisfactory standard of living and consumption of goods and services. The analysis becomes a basis for identifying opportunities and ways to raise living standards. There are three main directions for achieving such an increase. First, increase the cost of education and vocational training in accordance with the structure and orientation of the Bulgarian economy and the requirements of the labor market. Second, stimulate domestic consumption by gradually increasing wages. Third, creating conditions and incentives to encourage entrepreneurship and business development, which are at the heart of any economy and provide the majority of income, affects living standards.

Ш.30. Митев, В., Трифонова, Б., **Гълъбова, Б.** Производителност на труда в минната индустрия – тенденции и перспективи. // *Journal of Mining and Geological Sciences*, том 60, свитък IV „Хуманитарни и стопански науки“, Издателска къща “Св. Иван Рилски”, София, 2017, с. 17-22, ISSN 2535-1206

Ш.30. Mitev, V., Trifonova, B., **Galabova, B.** Labour productivity in the mining industry – trends and perspectives. // *Journal of Mining and Geological Sciences*, Vol. 60, Part IV, Humanitarian Sciences and Economics, Publishing House “St. Ivan Rilski”, Sofia, 2017, p. 17-22, ISSN 2535-1206

Статията е публикувана на английски език.

Резюме: В статията са обобщени тенденциите в изменението на производителността на труда на световната, европейската (ЕС-28) и българската икономика за периода 2000-2016 г. Представена е прогноза на Международната организация на труда (МОТ) за нейното развитие до 2021 г. Проследено е изменението в стойностите за България и за сектор „Индустрия“ през посочения период, като е определена производителността на труда на база текущи цени и по цени от 2010 г. на един зает и на един отработен час. Изведени са тенденциите за подсектор „Добивна промишленост“ за периода 2008-2015 г., като производителността е изчислена на база приходи от дейността на едно заето лице и са направени някои заключения.

Световната, американската, европейската и българската икономики реализират постоянен ръст на производителността на труда за периода 2000-2016 г. Прогнозата на МОТ до 2021 г. е за продължаващо устойчиво нарастване на показателя. Средногодишният ръст предвиден за България до 2021 г., е в размер на 3,21 % годишно. Производителностите на труда на българската икономика като цяло и на сектор „Индустрия“ за периода 2000-2016 г. реализират устойчив ръст на едно заето лице и на един отработен час. Това обосновава благоприятни тенденции за развитието на показателите в средносрочен период. За периода 2008-2015 г. производителността на труда на подсектор „Добивна промишленост“ на България се характеризира с висока динамика, рязък спад през 2009 г., подем от 2010 до 2012 г., забавяне през 2013 и 2014 г. и слаб растеж през 2015 г.

Abstract: The paper summarizes the trends in the labour productivity index of the world, European (EU-28), and Bulgarian economies for the period between 2000 and 2016. It represents a prediction by the International Labour Organization (ILO) for its dynamics up to 2021. The changes in the labour productivity of Bulgaria and in the “Industry” sector for the

indicated period are examined. They are determined on the basis of current prices and of 2010 prices per employee and per hour worked. The tendencies in the change of labour productivity for the “Mining and Quarrying” sub-sector for the period between 2008 and 2015 are described, based on the income generated by the activity per employee, and some conclusions are drawn.

The world, American, European, and Bulgarian economies have constantly been on the rise in terms of labour productivity for the period 2000–2016. The ILO forecast until 2021 is for a continuous, sustainable increase in the indicator. The provisional average annual growth rate for Bulgaria up until 2021 is 3.21% per year. Labour productivity in the Bulgarian economy as a whole and in the industry sector in particular, for the period 2000–2016 has achieved a steady growth per employee and per hour worked. This accounts for the favourable trends for the indicators within a medium-term range. Within the period between 2008 and 2015, labour productivity in the Bulgarian mining sector was characterised by high dynamics, namely a sharp decline in 2009, a rise from 2010 to 2012, a slowdown in 2013 and 2014, and a low growth rate in 2015.

Ш.31. Митев, В., Трифонова, Б., **Гълъбова, Б.** Производителността на труда в българската добивна промишленост. //Сп. „Известия“ на Съюза на учените – Варна, Серия „Икономически науки“, 2/2017, Варна, с. 40-48, ISSN 1314-7390

Ш.31. Mitev, V., Trifonova, B., **Galabova, B.** Labour productivity in the Bulgarian mining industry. //„Izvestia“ of the Union of Scientists – Varna, Series „Economic sciences“, 2/2017, Varna, p. 40-48, ISSN 1314-739

Резюме: Докладът обобщава и представя тенденциите в постигнатата производителност на труда на българската икономика за периода от 2000 до 2016 година. Представени са и прогнози на Международната организация на труда за нейната динамика до 2021 г. Обект на анализ са промените в производителността на труда на България и в сектор "Индустрия". Те се определят въз основа на официално публикуваните текущи цени и цени за 2010 г. на служител и на работен час. Описани са тенденциите в тази промяна на производителността на труда за добивния подсектор за периода от 2008 г. до 2015 г. Направен е сравнителен анализ между реализираната индивидуална производителност на труда на няколко български добивни предприятия и средната стойност за сектора. Актуалността на изследването произтича от необходимостта да се изясни състоянието на производителността на труда при добива и преработката на минерални суровини в България с цел очертаване на перспективите за бъдещото ѝ развитие и ключовите фактори за нейното повишаване. Очертаването на тенденциите в развитието на показателя производителност на труда на фона на увеличеното потребление на продуктите на минералните суровини и засилената икономическа активност на стопанските субекти прави темата значима.

През последните години българската добивна промишленост реализира една от най-високите производителности на труда в сектор „Индустрия“ и в националното ни стопанство. Анализът на данни за постигнатата от българската икономика производителност на труда и тази на сектор „Индустрия“ за периода 2000-2016 г. показва, че е реализиран устойчив ръст на едно заето лице и на един отработен час. Това обосновава благоприятни тенденции за развитието на показателите в средносрочен план.

Abstract: The report summarizes the trends in the labor productivity index of the Bulgarian economy for the period from 2000 to 2016. It represents the International Labor Organization's forecast for the year 2021. The changes in the labor productivity of Bulgaria and the sector "Industry" are studied for the indicated period. They are determined on the basis of current prices and 2010 prices per employee and per working hour. The tendencies of this

change in labor productivity for the mining sector for the period from 2008 to 2015 are described. A comparative analysis of the realized individual labor productivity of some representative Bulgarian mining enterprises with the average for the sector is made. Outlining the trends in the development of the labor productivity indicator against the background of the increased consumption of mineral products and the increased economic activity of economic entities makes the topic particularly important. The relevance of the study stems from the need to clarify the state of labor productivity in the extraction and processing of mineral resources in the Republic of Bulgaria in order to outline the prospects for its future development and key factors for its increase.

In recent years, the Bulgarian mining industry has achieved one of the highest labor productivity levels in both the industry sector and the national economy. The analysis of data on the labor productivity achieved by the Bulgarian economy and that of the industry sector for the period 2000–2016 shows that sustainable growth has been achieved per employee and per hour worked. This justifies favorable trends for the development of indicators in the medium term.

Ш.32. Трифонова, Б., **Гълъбова, Б.** Приложение на политиката на отворените врати в минно-добивната промишленост. //Сборник с доклади от Първа научна конференция „Образование, наука, иновации“ на Академията за иновации и развитие, Под ред. на И. Величков, Нюанс Дизайн, София, 2017, с. 38-44, ISSN 978-619-91298-2-1

Ш.32. Trifonova, B., **Galabova, B.** Application of the Open door policy in the mining industry. //Proceedings of the First Scientific Conference "Education, Science, Innovation" of the Academy of Innovation and Development, I. Velichkov (Eds.), Nuance Design, Sofia, 2017, p. 38-44, ISSN 978-619-91298-2-1

Резюме: Докладът е насочен към прилагането на Политиката за отворени врати. Той представлява аналитичен преглед на характеристиките ѝ и тяхното систематизиране. Посочени са възможности и условия за практическото ѝ приложение. Нейните предимства и недостатъци са представени в контекста на съвременната бизнес практика. На тази теоретична основа са проучени два различни случая на приложение на политиката в добивната промишленост. В резултат на това са направени заключения за нейния потенциал.

Адекватното приложение на Политиката на отворени врати спомага за подобряването и улесняването на процеса на комуникация, получаването и отразяването на обратната връзка и провеждането на дискусия на широка основа. Ако тя се прилага по подходящ, адаптиран към конкретните условия в предприятието, начин, следва да доведе до по-голямо доверие между служителите и мениджърите и задълбочаване на връзката помежду им. Целта е да се постигне равноправен диалог между различните засегнати страни, като се изясни текущата ситуация и се очертаят възможни изходи. В резултат от прилагането на политиката служителите започват да се разпознават като важна част от колектива и стават реален участник в процеса на вземане на решение. Това е и основно практическо преимущество от прилагането на практика на Политиката на отворените врати.

Abstract: The report is focused on the application of the Open door policy. It represents an analytical overview of its characteristics. Some possibilities for practical application have been identified. Its advantages and disadvantages are presented in the context of modern business practice. On this theoretical basis, two different cases of application in the mining industry have been studied. As a result, some conclusions have been made.

Adequate implementation of the Open-door policy helps to improve and facilitate the process of communication, receiving and reflecting feedback and conducting a broad discussion. If it is applied in an appropriate way, adapted to the specific conditions in the company, it should lead to greater trust between employees and managers and deepen the relationship between them. The aim is to achieve an equal dialogue between the various parties involved, clarifying the current situation and outlining possible outcomes. As a result of the implementation of the policy, employees begin to be recognized as an important part of the team and become real participants in the decision-making process. This is also a major practical advantage of implementing the Open doors policy in practice.

III.33. **Гълъбова, Б.** Възможности на управлението на проекти като механизъм за успешната реализация на проект. //Сн. *“Science and Technogies”*, том VII, № 6 „Социални изследвания“, Съюз на учените – Стара Загора, Стара Загора, 2017, с. 92-97, ISSN 1314-4111

III.33. **Galabova, B.** Opportunities of project management as a mechanism for successful project implementation. //Journal *“Science and Technogies”*, Vol. VII, № 6 „Social studies“, Union of Scientists – Stara Zagora, Stara Zagora, 2017, p. 92-97, ISSN 1314-4111

Резюме: Докладът обобщава някои резултати от проучване на практиката по управление на проекти като добър механизъм за реализация на мащабен инженерен проект – Софийския метрополитен. Направена е обща характеристика на проекта на база определени критериални признаци за класифициране на проектните начинания. Изведени са добри практики и методи, доказали своята приложимост и ефективност. Разкрит е потенциалът на методологията за управление на проекти при управлението на сложни начинания за решаването на конкретни практически проблеми. Направено е обобщението, че методологията и инструментите на този вид специализирано управление се използват широко във всички области на стопанска дейност. Те са признати за особено ефективни от мениджъри в различни стопански сфери, инженери и икономисти. Така управлението на проекти се налага като механизъм за управление, който се развива динамично. Това е отворена система от знания, която се обогатява в хода на развитието, така че да отговаря на действителната социална и икономическа среда. Като методология управлението на проекти предлага възможности за постигане на конкретна измерима цел при ограничения за ресурси, време и качество. На практика и съобразно представения казус, успешната реализация на проекта е функция на неговото рационално управление. Широкият спектър от възможности и предимствата, които предлага подходът за управление на проекти, го превръщат в добър механизъм за осъществяване на мащабни и сложни проектни начинания.

Abstract: The paper summarizes some findings from a study of project management practices as a viable mechanism for carrying out a large-scale engineering project – Sofia Metropolitan. A general description of the project is created based on certain project venture classification criteria. Good practices and methods have been developed, and their applicability and effectiveness have been demonstrated. The project management methodology's potential in the management of complex endeavors for solving specific practical problems is revealed. The methodology and tools of this type of specialized management are widely used in all areas of economic activity, it is summarized. Managers in various economic fields, engineers, and economists have identified them as particularly effective. As a result, project management is gaining traction as a dynamic management mechanism. It is an open knowledge system that is enriched over time so that it corresponds to the actual social and economic environment. Project management, as a methodology, provides opportunities to achieve a specific measurable goal

while limiting resources, time, and quality. In practice, and according to the case presented, the project's successful implementation is a function of its rational management. Project management is a good way to manage large and complex projects because it provides a variety of options and benefits.

III.34. **Гълъбова, Б.**, Трифонова, Б. Показатели за измерване на жизненото равнище – теоретико-приложни аспекти. //Сп. „Известия“ на Съюза на учените – Варна, Серия „Икономически науки“, 2/2017, Варна, с. 49-57, ISSN 1314-7390

III.34. **Galabova, B.**, Trifonova, B. Indicators for measuring the standard of living - theoretical and applied aspects. //„Izvestia“ *Journal of the Union of Scientists - Varna, Series „Economic sciences“*, 2/2017, Varna, p. 49-57, ISSN 1314-7390

Резюме: Проучването касае теоретико-приложните аспекти на въпроса за показателите за измерване на стандарта на живот. Целта му е те да бъдат анализирани, систематизирани и представени в тяхната цялост и разнообразие. Анализирани са всички показатели, които пряко или косвено показват и измерват състоянието и динамиката на стандарта на живот. Въз основа на това могат да се направят обобщения относно прилагането им в съвременни социално-икономически условия. Това обосновава актуалността на засегнатата проблематика, която има значение както за развитието на икономиката и бизнеса, така и на обществото.

Анализът и систематизацията на показателите за измерване на жизненото равнище дават възможност да се представи и проследи тяхното многообразие, което има значима аналитична стойност. Темата за избора на конкретен подход и измерител остава въпрос на преценка и зависи от характера и направлението на самото проучване. Проследяването на стойностите на различните индикатори за измерване на жизненото равнище позволяват да се създаде пълна картина на постигнатия обществен напредък и степен на икономическо и бизнес развитие. Критичният преглед на различните показатели позволява да се заключи, че в хода на времето започва да се отчита влиянието не само на социалните и икономическите, но и на екологичните, културните и психологическите компоненти. Те се отразяват върху състоянието и динамиката на жизнения стандарт, което е логично следствие от хода на индустриално и обществено-икономическо развитие на националната и световна икономика.

Abstract: This study is devoted to the theoretical-applied aspects of the question about the indicators for measuring the standard of living. Its aim is to analyze, systematize, and present them in their entirety and rich diversity. All indicators that directly or indirectly illustrate the state and dynamics of the standard of living have been analyzed. On this basis, some conclusions can be drawn about their application in modern socio-economic conditions. This justifies the relevance of the affected issues, which are important for the development of the economy and business, as well as society.

The analysis and systematization of the indicators for measuring the standard of living provide an opportunity to present and trace their diversity, which has significant analytical value. The topic of choosing a specific approach and measure remains a matter of judgment and depends on the nature and direction of the study itself. Tracking the values of the various indicators for measuring the standard of living allows to create a more complete picture of the social progress achieved and the degree of economic and business development. The review allows us to conclude that, over time, the impact of not only social and economic but also environmental, cultural, and psychological components begins to be taken into account. They have an effect on the state and dynamics of living standards, which is a logical result of the way the national and world economies have changed over the years and the industrial development.

Ш.35. **Гълъбова, Б.** Ключови компетенции на проектния мениджър за успешното и ефективно управление на проекти. // *Годишник на МГУ „Св. Иван Рилски“, Свитък IV „Хуманитарни и стопански науки“, ИК „Св. Иван Рилски“,* София, 2016, с. 34-39, ISSN 1312-1820

Ш.35. **Galabova, B.** Key project manager's competences for successful and effective project management. // *Annual of the University of Mining and Geology "St. Ivan Rilski", Part IV „Humanitarian and social sciences“,* Publishing House „St. Ivan Rilski“, Sofia, 2016, p. 34-39, ISSN 1312-1820

Резюме: Докладът е посветен на ключовите компетенции на проектния мениджър - като детерминанта за ефективното управление на проекти. Въз основа на проучване на литературни източници, търсене, наблюдение и обобщаване на добрите практики, са изведени и систематизирани компетенции, присъщи за успешния мениджър. В резултат са формулирани изводи и са направени препоръки, приложими при изпълнението на дейностите по ръководството на проект.

Прецизният анализ на темата за ключовите компетенции, присъщи за успешния проектен мениджър, налага първоначално да се изяснят някои въвеждащи основни постановки. При нейното разглеждане следва да се потърсят отговори на редица въпроси. Настоящото проучване има за цел да очертае връзката между реализацията на един проект и профила на неговия ръководител. Предвид бурното развитие на управлението на проекти като съвременна област от знания се очаква позицията на проектния ръководител да стане все по-търсена и високо ценена. Причината за това е фактът, че успехът на всеки проект, независимо от неговия характер, времеви и ресурсен обхват, в значителна степен се предопределя от профила и капацитета на ръководителя. Вследствие постигането на заложените резултати става функция от знанията, уменията и опита му. Това налага да се намери отговорът на въпроса, кои са онези ключови компетенции, които той трябва да притежава, за да доведе начинанието до очаквания му завършек. Техният набор при отделните видове проекти и в хода на съвместяването на многото роли в различните контексти не е постоянна величина, но има съществено значение за резултатите от проекта.

Abstract: The paper focuses on the key project manager's competences needed for effective management. Based on a critical analysis of numerous sources and studies of good practices, some of the main competences for a successful manager are summarized. As a result, some conclusions are made, together with a couple of recommendations, which are applied in the execution of the project manager's activities.

The precise analysis of the topic of the key competencies inherent in a successful project manager requires some clarifying initial introductions. A number of questions should also be addressed in its examination. In this sense, the present study aims to outline the relationship between the implementation of a project and the profile of its leader. Given the rapid development of project management as a modern field of knowledge, the position of project manager is going to be more sought after and highly valued in the coming years. The reason for this is the fact that the success of any project, regardless of its nature, timeframe, and resource scope, is largely determined by the capacity of its leader. As a consequence, the result become a function of his knowledge, skills, and experience. This requires finding the answer to the question of what the key competencies are that he must have in order to bring the endeavor to its expected completion. Their setting in the different types of projects and in the course of combining the many roles in different contexts is not a constant value, but it is essential for the results of the project.

Ш.36. **Гълъбова, Б.**, Несторов, Н. Състояние и тенденции при износа на руди, шлаки и пепели. //Сн. *"Science and Technologies"*, том. VI, 2016, брой 7, Съюз на учените – Стара Загора, Стара Загора, с. 114 -119, ISSN 1314-4111

Ш.36. **Galabova, B.**, Nestorov, N. Situation and trends in the export of ores, slags and ashes. //*"Science and Technologies" Journal*, Vol. VI, 2016, Number 7, Union of Scientists – Stara Zagora, Stara Zagora, с. 114 -119, ISSN 1314-4111

Резюме: Настоящото изследване представя резултатите от извършено проучване на съвременното състояние и динамиката на износа на значимите за българския експорт стоки от клас „Руди, шлаки и пепели“. Анализира се периодът 2000-2015 година. Външнотърговската ситуация се очертава въз основа на статистически данни, публикувани от национални и международни организации. Оценяват се и се обобщават реалните възможности, средносрочни перспективи и тенденции пред българския износ на проучваните стратегически продукти на добивната промишленост в контекста на бързо променящата се национална и глобална конюнктура.

През изминалото десетилетие продуктите на тази промишленост заемат значимо място в структурата на износа. Значителна част от тези продукти намира своята реализация предимно на задграничните пазари. Разширяването на износа на руди и техните концентрати е алтернативен път в условията на сериозен спад на цените на металите на стоковите борси, наблюдаван през последните четири години. Прогнозите на международни организации и анализатори сочат, че се очаква все по-сериозно свиване на тяхното търсене и потребление в национален и в световен мащаб, успоредно с влошаване на международната пазарна конюнктура.

Добивната промишленост има сериозен принос за нарастването на българския износ през изминалото десетилетие. Подсекторът се определя като един от експортноориентираните, отличаващ се със значителен потенциал от външнотърговска гледна точка. Заедно с това актуалното развитие на българската добивна промишленост е важна част от стопанското развитие както на регионално, така и на национално равнище. Добивът и експлоатацията на подземните богатства имат стратегическо значение и определяща роля за икономиката на страната в исторически и актуален план. Освен добивът и експлоатацията на подземни богатства, така и техният износ се нарежда сред значимите предпоставки за реализиране на икономически растеж. Вземайки предвид стратегическите насоки на страната - интеграция към европейските икономически структури и по-адекватно вписване към световното стопанство, подобна възможност изглежда напълно реалистична. Повишаването на износа и „отварянето“ към нови пазари е алтернатива, която да доведе до стабилизиране на добрите позиции в рудодобива и във външнотърговския обмен с руди и концентрати в условията на глобализиращи се пазари и засилена международна конкуренция. Задълбочаването и разширяването на външнотърговските отношения могат да бъдат едновременно ключов фактор за откриване на различни перспективи пред добивната промишленост и катализатор за нейното развитие. България следва да потърси възможности за реализиране на продукцията не само на европейските, но и на други големи пазари, особено предвид настоящата световната пазарна конюнктура.

Abstract: The study represents the results of an analysis concerning the current export situation of some important Bulgarian goods from the class "Ores, slags, and ashes". The focus period is between the years 2000 and 2015. The present foreign trade situation is based on data published by national and international organizations. As a result of this study, real opportunities and middle-term prospectives in the Bulgarian export of strategic mine industry

goods are summarized and valued. All this is executed in the context of the dynamic national and global conjuncture.

Over the past decade, the products of the mining industry have occupied a significant place in the structure of exports. Significant parts of these products have been sold mainly in foreign markets. The expansion of exports of ores and their concentrates is an alternative path in the face of a sharp decline in commodity prices on commodity exchanges over the past four years. The forecasts of a number of international organizations and leading analysts show that a more serious contraction in their demand and consumption is expected on a national and global scale, along with the deterioration of the international market situation.

The mining industry has made a significant contribution to the growth of Bulgarian exports over the past decade. The sector is defined as one of the export-oriented ones, with significant potential from a foreign trade point of view. Along with this, the current state of the Bulgarian mining industry is an important part of economic development at both regional and national levels. The extraction and exploitation of mineral resources are of strategic importance and, in this sense, play a decisive role for the country's economy in historical and contemporary contexts. In addition to the extraction and exploitation of mineral resources, their export is one of the important prerequisites for economic growth on a regional and national scale. Taking into account the strategic directions of the country, namely, integration into European economic structures and more adequate integration into the world economy, such a possibility seems quite realistic. Increasing exports and "opening up" to new markets is a possible alternative that would lead to the stabilization of good positions in ore mining and foreign trade in ores and concentrates, especially in the context of globalizing markets and intensifying international competition. The deepening and expansion of foreign trade relations can be both a key factor in opening different perspectives for the mining industry and a catalyst for its development. Bulgaria should look for opportunities to sell products not only in Europe but also in other major markets, especially given the current global market situation.

Ш.37. Димов, Е., Трифонова, Б., **Гълъбова, Б.** Анализ на жизненото равнище в Република България и възможности за неговото повишаване. //Годишник на МГУ „Св. Иван Рилски“, Свितък IV „Хуманитарни и стопански науки“, ИК „Св. Иван Рилски“, София, 2016, с. 28-33, ISSN 1312-1820

Ш.37. Dimov, E., Trifonova, B., **Galabova, B.** Analysis of the standard of living in the Republic of Bulgaria and opportunities for its increase. //Annual of the University of Mining and Geology “St. Ivan Rilski”, Part IV „Humanitarian and social sciences“, Publishing House „St. Ivan Rilski“, Sofia, 2016, p. 28-33, ISSN 1312-1820

Резюме: През изминалите десет години сме свидетели на дълбоки промени в икономиката и политиката и на сложни обществени процеси. Те имат разнопосочно влияние върху стопанските перспективи и постигнатото жизнено равнище в Република България. Постигането на по-висок стандарт за преобладаващата част от населението не е самоцел, а необходимост. Анализът на състоянието и динамиката на жизненото равнище, като значим социално-икономически показател, е въпрос от особено значение, защото позволява очертаване на възможни подходи за неговото нарастване в общонационален и регионален план. Критичният преглед на теоретични постановки и извеждането на водещи тенденции от своя страна са основа за откриването на възможности за повишаването му, включително и чрез развитие на индустрията и индустриалните отношения.

Докладът представя различни ракурси относно теоретичните и практическите аспекти на въпроса за дефинирането и измерването на жизненото равнище. Жизненото равнище е представено като резултативна величина, която се влияе от икономическото

развитие, стопанската активност и инициативност и индустриалното производство. То е проучено като функция на степента на стопански напредък, обществен прогрес и индустриално развитие. Анализирани са и най-често използваните за аналитични цели показатели за неговото измерване. От направения анализ на макроикономическите показатели се извежда връзката между нарастването на продукта, произведен в сферата на добивната и преработваща промишленост, разпределението на електрическа и топлинна енергия и други горива и нарастването на БВП на страната. Като резултат тези подсектори на икономиката биват определяни като перспективни за бъдещото индустриално развитие на България, предвид наличния открит висок потенциал.

Abstract: We have witnessed profound changes in the economy and politics and complex social processes, over the last ten years. They have varying effects on economic prospects and the Republic of Bulgaria's achieved standard of living. Raising the standard of living for the majority of the population is a necessity. The analysis of the state and dynamics of living standards, as a significant socioeconomic indicator, takes on added significance because it outlines potential approaches to their growth at the national and regional levels. Critical analysis of theoretical statements and the derivation of leading trends, in turn, provide a foundation for identifying opportunities to increase them, including through the development of industry and industrial relations.

The paper presents various viewpoints on the theoretical and practical aspects of defining and measuring living standards. The standard of living is presented as a value that is influenced by economic development, economic activity and initiative, and industrial production. It has been studied in relation to the degree of economic, social, and industrial development. The most commonly used indicators for determining living standards are also examined. The analysis of macroeconomic indicators revealed a link between the growth in the products produced in the mining and processing industry, the distribution of electricity and heat, and other fuels, and an increase in GDP. As a result, these economic subsectors have been identified as promising for Bulgaria's future industrial development, particularly given the high potential.

Публикуван университетски учебник или учебник, който се използва в училищната мрежа

IV.1. **Гълъбова, Б.** Управление на проекти. Издателска къща „Авангард Прима“, София, 2022. 217 с., ISBN 978-619-239-668-8 (print), e-ISBN 978-619-239-669-5 (e-book), COBISS.BG-ID– 52450568, УДК 005.8(075.8)

IV.1. **Galabova, B.** Project Management. „Avangard Prima“ Publishing House, Sofia, 2022. 217 p., ISBN 978-619-239-668-8 (print), e-ISBN 978-619-239-669-5 (e-book), COBISS.BG-ID– 52450568, УДК 005.8(075.8)

Учебникът се използва в университетската мрежа.

Резюме: Настоящият учебник е предназначен за подготовка на студенти в бакалавърска и магистърска степен, обучаващи се в инженерни специалности по академичната дисциплина „Управление на проекти“. Той е полезен и за широк кръг специалисти с различна образователна подготовка и от разнородни професионални направления, интересувани се от теорията на проектното управление, и практикуващи ръководители или членове на проектни екипи, програми и портфолия. Учебникът е с образователна насоченост и има за цел да допринесе за усвояването на основни знания за теоретичните постановки. Главна цел е придобиването на компетенции за инструментариума, приложим и използван в различните фази на процеса – от

зараждането на идеята до завършването на проекта и получаване на планирания резултат. Основна задача е учебният материал да бъде достъпен и лесно усвоим от всички студенти, независимо от техния образователен профил, профилираща подготовка и първоначални знания.

Учебникът обхваща ключови за овладяването на базисните постановки теми съобразно поставената цел. Той е структуриран в увод, четири глави, речник на термините и библиография и е с общ обем от 219 страници, включително 36 фигури. В първа глава са представени дефиниции на понятията „проект“, „програма“ и „портфолио“, основни характеристики на проекта като дейност и резултат, методи за откриване на възможностите за разработване и реализиране на проекти, подходи за класифициране на проектите според различни класификационни признаци и определянето на ключовите заинтересовани страни. Във втора глава е изложена концепцията и методологията за управление на проекти. Въз основа на сравнение са разгледани особеностите на рутинните (текущи) дейности в предприятието и проектните такива. В съдържанието на втора глава е включена темата за жизнения цикъл на проекта от гледна точка на неговото ефективно управление и са обяснени основните принципи при управлението на проекти, които успешният проектен ръководител следва да прилага. Трета глава е посветена на областите от знания в управлението на проекти, съобразно утвърдените международни стандарти. Представени са десетте основни области от знания. Разгледани са базисните процеси в управлението на проекти според разпределението им по области от знания. Четвърта глава е фокусирана върху основните методи за икономическа оценка на проекти. Представени са пет най-често използвани в практиката статични и динамични методи за оценка на проекти. За пълноценното усвояване на учебния материал е предложен речник с основни понятия. Той спомага за овладяването и разбирането на теоретичните постановки, разработването на конкретни проектни задания по време на семинарните занятия и реалната професионална практика на студентите. Предложен е списък със 120 съвременни литературни източници на български, руски, английски и френски език, чрез които да се задълбочи и надгради получената базисна подготовка.

Abstract: This textbook is intended for university students studying engineering in the academic discipline of Project Management. It is also useful for a diverse range of professionals interested in project management theory and practice, including members of project teams, programs, and portfolios. The textbook is educational in nature, with the goal of assisting in the acquisition of fundamental knowledge about the theoretical formulations. The primary aim is to gain proficiency in the tools that are applicable and used in the various stages of the process - from the conception of the idea to the completion of the project and the achievement of the desired result. The main goal of the content is to make it accessible and easy to understand for all students, regardless of their educational background, profiling training or prior knowledge.

The textbook covers topics that are essential for understanding the fundamental concepts according to the main objective. It is structured into an introduction, four chapters, a glossary of terms, and a bibliography and has a total volume of 219 pages, including 36 figures. The first chapter defines the notions "project," "program," and "portfolio," as well as the main characteristics of a project as an activity and an outcome; methods for identifying opportunities for project development and implementation; approaches for categorizing projects based on various classification features; and key stakeholder identification. The second chapter introduces the concept and methodology of project management. The characteristics of routine (ongoing) activities in an enterprise and project activities are compared. The content of the second chapter also covers the topic of project life cycle management in terms of effective management and explains the basic project management principles that a successful project

manager should apply. The third chapter is devoted to project management knowledge areas as defined by established international standards. The ten key knowledge areas are presented. The main project management processes are discussed in terms of their distribution by knowledge areas. The fourth chapter focuses on the primary methods of project economic evaluation. Five static and dynamic project evaluation methods are also presented. For a complete understanding of the material, a glossary of basic terms used in project management is also provided. It aids students' mastery and comprehension of theoretical concepts, as well as the development of specific project assignments during seminars and real professional practice. To supplement the basic training, a list of 120 contemporary sources in Bulgarian, Russian, English, and French is provided.

Забележка: Резюмираните научни трудове са номерирани съгласно използваната номерация в представения в Приложение № 7 списък на научните трудове на гл. ас. д-р Борислава Бориславова Гълъбова.

Remark: The summarized scientific papers are numbered according to the numbering used in the list of the scientific papers of Ch. Assist. Prof. PhD Borislava Borislavova Galabova.

22.05.2022 г.

Подпис:

(гл. ас. д-р Борислава Гълъбова)