УДК 338.124.4+005.35 DOI: 10.22394/2071-2367-2020-15-6-217-227

КРИЗИС COVID-19 И ОПЫТ РЕАЛИЗАЦИИ СОЦИАЛЬНОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТИ И ЭФФЕКТИВНЫХ КОММУНИКАЦИЙ

Василев В.П., Ичева М.Г. [1]

Аннотация. *Цель статьи* заключается в рассмотрении особенностей кризиса COVID-19 и параллельно происходящих процессов повышения социальной ответственности и эффективной коммуникации. Последние события в мире поставили менеджмент организаций в новую и незнакомую ситуацию и лидерство.

Более того, организациям пришлось как никогда раньше искать решения, которые аккумулируют множество новых вызовов – от экономического выживания и развития; управления человеческими ресурсами в сильно измененной среде, до принятия управленческих инструментов и хороших практик, успевающих повысить и удержать мотивацию людей на высоком уровне.

Представленный опыт зарубежных социальных практик, позволяющий аккумулировать ресурсы в кризисный период. Обосновано, что мотивацией для повышения социальной ответственности в организациях является возможность реализовать не только свои лидерские позиции, но и получить возможность признания своей важности и нужности.

Исследование акцентируется на возможности получать позитивные результаты в кризисной ситуации, развивая социальную ответственность.

В *результате* обобщены и структурированы некоторые практики в контексте вызовов, реализованные в Болгарии и других странах.

***Ключевые слова*:** управление человеческими ресурсами, социальная ответственность, COVID-19, кризис, волонтеры, благотворительность.

Василев Валентин Пенчев – доктор экономики, доцент, зам. декана факультета права и истории, Юго-Западный университет им. Неофита Рильского, адрес: 2700, Болгария, г. Благоевград, ул. Ивана Михайлова, д. 66, e-mail: valyo@law.swu.bg

Ичева Моника Георгиева – докторант, Юго-Западный университет им. Неофита Рильского; адрес: 2700, Болгария, г. Благоевград, ул. Ивана Михайлова, д. 66, e-mail: monika_icheva@abv.bg

COVID-19 CRISIS AND EXPERIENCE IN IMPLEMENTING SOCIAL RESPONSIBILITY AND EFFECTIVE COMMUNICATIONS

VASILIEV V. P. – Doctor of Economic Sciences, PhD, Deputy Dean of the Faculty of Law and History, South-West University Neofit Rilski (Republic of Bulgaria, Blagoevgrad), e-mail: valyo@law.swu.bg

ICHEVA M.G. – Graduate student at South-West University Neofit Rilski (Republic of Bulgaria, Blagoevgrad), e-mail: monika_icheva@abv.bg

Abstract. The purpose of the article is to examine the features of the COVID-19 crisis and the ongoing processes of increasing social responsibility and effective communication. Recent events in the world have put the management of organizations in a new and unfamiliar situation and leadership.

Moreover, organizations have had to look like never before for solutions that accumulate many new challenges - from economic survival and development; human resource management in a highly changed environment, before the adoption of management tools and good practices that manage to increase and keep people motivated at a high level.

The presented experience of foreign social practices, allowing to accumulate resources in a crisis period. It has been substantiated that the motivation for increasing social responsibility in organizations is the opportunity to realize not only their leadership positions, but also to get the opportunity to recognize their importance and need.

The study focuses on the possibility of obtaining positive results in a crisis situation, developing social responsibility.

As a result, some practices in the context of challenges implemented in Bulgaria and other countries have been generalized and structured.

Keywords: human resource management, social responsibility, COVID-19, crisis, volunteers, charity.

Введение

Мировая пандемия – сейчас уже действительность, которая подвергает испытанию все сферы общественной жизни: политику, экономику, здравоохранение, образование, культуру, спорт. Но больше всего подвергает испытанию менеджмент каждой из перечисленных областей. Что, с другой стороны, подтверждает тезис, что кризис превращает работу специалистов по человеческим ресурсам в основную для организаций.

Конспиративных теорий около COVID-19, или так называемого коронавируса, великое множество: манипуляция, химическое оружие, биологическое оружие, «план замещения поколений», Третья мировая война и так далее, и тому подобное. Независимо от своей сущности вирус распространился повсеместно и оставит

глубокий след в истории каждой страны.

Именно пандемия является вызовом для всех организаций, независимо от их сферы и предмета деятельности, так как охватывает основные управленческие компетенции. Эта ситуация оказывается провокацией для всей публичной администрации и ставит на повестку дня следующие вопросы: насколько мы способны управлять кризисами; насколько стабильной является наша система здравоохранения и сможет ли она справиться с напряжением; умеем ли мы заботиться о своих служащих в условиях стресса; как можем спасти свою экономику; возможно ли предоставление качественного образования в условиях кризиса; действуют ли три ветви власти – исполнительная, законодательная и судебная – эффективно и своевременно во имя общества; что представляет из себя управленческий инструмент, с использованием которого вводим и контролируем изменения. Всё это вопросы, на которые может ответить только теория управления, потому что именно она включает планирование, организацию, мотивацию и контроль, в которых нуждается любая организация.

Ситуация, подобная этой, бесспорно, требует сосредоточения множества финансовых, человеческих и технических ресурсов, а также функционирования современной и инновативной администрации. Но, может быть, если каждый из нас задумается над собой и примет происходящее как урок, из которого выйдем более смиренными, то, вероятно, осознает, что может помочь примером, который дает всему обществу. В таком контексте понимание о хорошем управлении определено в известной степени различными организационными культурами, институциональным наследством и статус-кво и наличием видения о будущем развитии хорошего управления[1].

Необходимость повышения социальной ответственности организациями в период кризиса COVID-19

В нашей динамичной жизни часто забываем, сколько мало нужно человеку – отношение, улыбка, забота. В таком кризисе, как COVID-19, хорошо сделать самоанализ, где может быть с удивлением поймем, что вечные ценности – милосердие, сострадание, сопричастность – ни для кого не являются чуждыми. Осознание того, что у каждого есть возможность быть ценным, может обеспечить не тоько сплоченность, но и более легкое переживания кризиса. Следует осозновать, что на первый план выходят так называемые мягкие компетенции, связанные с мотивацией и ее повышением, к построению системы просоциального поведения; к повышению эмоциональной интеллигентности служащих в целом, используя различные хорошие практики[2].

[1] Василев В., Стефанова Д, Ангелова Сл. «Эффективные коммуникации в публичном менеджменте». – С.: Изд. «Пропеллер», 2017. – С.21.

[2] Василев В., Белевска Цв. «Возможности применения эмоциональной интеллигентности в публичной администрации» // Новый болгарский университет /НБУ/; Департамент «Администрация

Именно в таких ситуациях понимаем, что не всё зависит от наших материальных активов, а от того, что носим в себе. В подобных ситуациях функции публичной администрации иллюстрируют и обуславливаются ее конкретными проявлениями, которые отражают в определенной форме деятельность государства и организаций, предлагающих публичные услуги[1].

Сила хорошего и удовлетворение в самореализации, сопровождается ощущением, что ты сделал что-то значимое для кого-то, является основополагающим для реализации социальной ответственности. Практики, которые различные институции в публичной сфере используют (от бизнеса до неправительственных организаций), показывают силу того, что значит быть вместе. В постоянно меняющемся мире, изменение является единственно чем-то постоянным в организации, и с его помощью создаются возможности для поддержания равновесия[2].

Большую значимость для преодоления кризиса, связанного с коронавирусом, имеют коммуникационные и информационные технологии. Основной функцией средств массового осведомления является предоставление информации обществу, но в реализации своей деятельности приобретают и второстепенное значение – манипулирование общественным мнением, и именно здесь ключевой является роль профессионалов[3]. Точно в этом своем старании предоставить что-то эксклюзивное и раньше всех, конкуренция между СМИ растет и часто доводит до так называемых фальшивых новостей (фейк-новости). Тут существенную роль играет и работа большой компании Google, а также ее организационная культура. Осознание необходимости получения надеждной информации имеет большое значение для защиты общественного здоровья. Поэтой причине последние несколько месяцев интернет и софтуерная корпорация Google партнирует со Всемирной организацией здравохранения, центрами по профилактике и контролю заболеваний и национальными министерствами здравоохранения для предоставления достоверной информации о коронавирусе, где эта политика является одним из компонентов активной работы в направлении совершенствования коммуникационных посланий организаций в ситуации кризиса[4].

и управление», ежегодник. – Том I. – 2017. – С. 40–46.

[1] Арабаджийски Н. «Организация публичной администрации в Республике Болгарии». – С.: НБУ, 2010. – С. 38.

[2] Василев В., Стефанова Д., Черкезов В. «Менеджмент кризисов. Теоретические и практические основы». – С.: Издательство «Пропеллер», 2019. – С. 13.

[3] Angelova Sl., & Hristova L. The Role of Social Networks as a Research Medium in Public Relations Activity, p. 197, 3rd International e-Conference on Studies in Humanities and Social Sciences 2019 Conference Proceedings, 2019. – P. 193–200.

[4] Стефанова Д., Василев В. Стратегии разработки системы внутренних коммуникаций публичных организаций: практические аспекты и теоретические дилеммы//Среднерусский вестник общественных наук 2016. – Том 11. – № 2 (44). – С. 86–93.

Свою социальную ответственность реализует и организация YouTube, которая имеет специализи-рованную страницу с новостями о COVID-19 (https://blog.google/technology/health/support-public-health-workers-fighting-covid-19/)) из авторитетных источников. Также компания запустила проект #StayHome #WithMe, призывающий людей соблюдать социальную дистанцию.

Основная ответственность по преодолению нового вируса неминуемо ложится на Всемирную организацию здравоохранения, целью которой является достижение наилучшего состояния здоровья всех народов в мире. Чтобы быть более эффективными в своей деятельности во время пандемии, ВОЗ организует глобальное сотрудничество агентств по здравоохранению и академических институций по всему миру, чтобы работать вместе и ответить на наиболее наболевшие вопросы относительно пандемии COVID-19[1].

Болгария в лице публичных институций и неправительственных организаций не остается позади в реализации социальной ответственности. Наоборот, пандемия заставляет нас быть более инновативными, терпеливыми и добрыми, а авторы сделали попытку представить часть самых ярких инициатив.

Практики реализации социальной ответственности в Болгарии и других странах

Сконцентрируем свой исследовательский интерес на более интересных практиках социальной ответственности ряда стран. Интересен опыт реализации инициативы – «Вместе за лучшее ЗАВТРА» – осуществляет муниципалитет г. Бургаса. Фондация «Шанс для детей и природы Болгарии», Центр для юных талантов представляют свою волшебную «коробку для мечтаний и желаний», которая соберет самые сокровенные мечты и желания детей и взрослых о жизни после чрезвычайного положения. В основе лежит идея, чтобы все поделились о том, что мечтают сделать сразу после того, как снова начнем жить в мире без коронавируса. Авторы трех самых оригинальных идей будут награждены почетными грамотами. Таким образом муниципалитет находит креативный подход в борьбе с пандемией и дает надежду обществу, что скоро всё будет хорошо (https://www.burgas.bg/bg/news/details/1/42091).

Кроме осуществления благотвори-тельных инициатив, муниципалитет г. Благоевграда показывает свою социальную ответственность, организуя конкурс «Мой Благоевград. #ОстаюсьДома» (http://www.blgmun.com/news5346/konkurs-kultura-obshtina-2020-covid-19-moqt-blagoevgrad.html). Он проводится в первый раз, и в нем могут участвовать ученики от I до XII классов. Его целью является предоставление возможности молодым людям представить свой талант и воображение в этот трудный для всех нас период социальной изоляции. И тут муниципалитет поддерживает своих граждан и даёт им надежду, что положение это только временное.

Например, муниципалитет г. Стара Загора в эти тяжелые времена обращает

[1]Официальный сайт Всемирную организацию здравоохранения ВОЗ. – URL:https://clck.ru/SZQH2 – (дата обращения:14.04.2020).

внимание и на самых уязвимых в ситуации – пожилых людей, предоставляя им горячую еду. Помогают этой инициативе благотворители, спонсоры и дарители, причем не только денежными средствами, но и предоставляя легковой автомобиль «Рено», который будет использован длядоставки еды нуждающимся. Предоставляет его ЕООО «ФБ Ауто2», официальный представитель Renault и Dacia в городе (https://www.starazagora.bg/bg/novini/reno-podkrepi-obshtina-stara-zagora-s-avtomobil-za-dostavka-na-hrana).

Муниципалитет г. Враца также не остался безучастным в отношении различных мер и инициатив, связанных с преодолением трудностей, порождённых новым вирусом. В своей социальной политике муниципалитет рассчитывает на дарительские кампании – одна совместно с обществом «Я люблю Врацу», связанная с предоставлением продовольственных продуктов крайне нуждающимся жителям, и еще одна при поддержке Болгарского Красного Креста, с наименованием «Купи и дари» (https://www.vratza.bg/bg/1589356527.html).

В своей активной социальной деятельности муниципалитет г. Враца создал и специализированный веб-портал, который будет предоставлять интегрированные социально-здравоохранительные услуги лицам с невозможностью самообслуживания и со специальными потребностями, а также помогать безработным лицам в трудоспособном возрасте, у которых есть желание заботиться о своих близких с ограниченными возможностями (https://asistent-vratsa.eu/).

В настоящей социальной изоляции мы всё более нуждаемся не только в коммуникациях, но и в спокойствии, вдохновении, прогрессе и цивилизации, чтобы продолжить идти вперед. Именно культура лежит в основе нашего успешного преодоления кризиса. Муниципалитет г. Стара Загора предоставляет нам возможность удовлетворить эту потребность, подготовив онлайн культурную афишу. В ней будут представлены музыкально-сценические продукции, театральные спектакли, выставки, архивные кадры, интервью с деятелями культуры, литературные встречи и другие развлечения из культурного календаря муниципалитета, а также мероприятия всех культурных институций с датой, местом и временем проведения (https://www.starazagora.bg/bg/sabitiya/obshtina-stara-zagora-puska-onlayn-kulturen-afish). Таким образом муниципалитет раскрывает силу заботы друг о друге и поддерживает граждан, предоставляя им возможность в духовном обогащении и самосовершенствовании.

Свою социальную ответственность, любовь к искусству, культуре и детям показывает Государственный театр кукол г. Варны. Актеры в нем движимы не только желанием самовыражения, но и взаимной ответственностью и поддержкой. По этой причине организируется инициатива «Сказка для тебя», которая проходит каждые субботу и воскресенье в 11.00 в одной из самых больших социальных сетях. Актеры, режиссеры, специалисты по монтажу вкладывают время и усилия, чтобы быть полезными и показать свою поддержку обществу. Еще одна

инициатива, организованная театром, – это «Детская театральная студия», которая дает творческие идеи и цели детям, чтобы они забавлялись даже во время социальной изоляции (https://clck.ru/SdsCY).

Социально ответственную деятельность в области образования и поддержки учителей и учеников проводит и Национальный музей образования в городе Габрово. Музей приходит на помощь в реализации онлайн-обучения, предоставляя свои архивы и ресурсы под формой учебников, вспомогательных пособий, педагогической и методической литературы, богатого фотоархива разны хэпох и важных исторических личностей. Кроме того, Национальный музей образования преподает уроки различными и интересными способами с помощью презентаций, виртуальных прогулок и историчесских реконструкций (https://clck.ru/SdsDB).

Бесспорным является тот факт, что люди, занимающиеся искусством и культурой, видят мир другим образом, они более адаптивны и творчески настроены к изменениям. Все вышеперечисленные практики, связанные с социальной ответственностью, доказывают это. Общество артистов, исполнителей, актеров имеет очевидное преимущество – своим искусством они оказывают огромное влияние на людей. Именно эти люди включаются совсем безвозмездно в благотворительный концерт под заголовком #ПомогиИзДома, при поддержке bTV Media Group (https://www.btv.bg/article/za-btv/spetsialno/btv-i-partnyori-obedinjavat-usilija-v-blagotvoritelen-koncert-pomogniotvkashti.html). Идеей является поддержка Болгарского продовольственного банка и наиболее уязвимых групп населения в этом испытании духа и тела человечества. Участники в концерте хотят подать хороший пример и воздействовать на всех, у кого есть желание подключиться к инициативе, отправляя сообщение или предоставляя дарение.

Другая практика, связанная с музыкой, но в различном контексте, – это так называемый фургон для пианино. Инициатива реализована в Китае, в Гонгконге в начале пандемии, так как многие из учащихся перестают посещать уроки из-за нежелания ездить в городском транспорте. Учебный центр арендует и ремонтирует три грузовых автомобиля. Их превратили в мобильные музыкальные классные комнаты в комплекте с климатическими и звукоизолирующими панелями, где приняты и все необходимые меры по дезинфекции (https://hongkongfp.com/2020/04/19/hong-kongs-piano-van-music-lessons-go-mobile-to-beat-virus/). Таким образом, были удовлетворены потребности всех желающих играть на пианино, а с другой стороны, руководство ставит перед собой задачу более инновативным и предоставлять услуги своевременно даже в условиях пандемии.

Примером хорошей практики, не требующей финансовых затрат, а только желание, талант и поддержку, является социальная инициатива «Откройте ваши

окна». Она реализуется домом-музеем и галерией имени Андрея Николова. В нее включились солисты Национального фольклорного ансамбля имени Филиппа Кутева, которые исполняют любимые болгарские народные песни с крыши культурного здания, призывая таким образом людей оставаться дома и открыть не только окна, но и свои сердца, чтобы поддержать всех, кто помогает овладеть ситуацией, связанной с коронавирусом. Эта инициатива не только показывает социальность и признательность, но и раскрывает силу духа.

Основной миссией издательства «Клет» (https://klett.bg) продолжает быть образование, несмотря на усложняющуюся обстановку, связанную с распространением коронавируса. Издательство поддерживает учителей и учеников в процессе обучения, предоставляя бесплатно 3D и VR-панорамы, видео, аудио, вспомогательные учебные пособия, педагогические советы и инструкции, целиком переработанные дигитальные учебники. Кроме того, издательство разрабатывает и специальный пакет для учителей, названный «Вместе к вершинам!», который включает инновативные и интерактивные материалы.

Информационное общество неминуемо оказывает влияние как на нашу жизнь, так и на развитие организаций, особенно сейчас, в период социальной изоляции. Единственным способом иметь определенную форму коммуникации, являются технологии. В последние годы в ключевую область превратились компетенции для работы в виртуальных командах, и этот компонент менеджмента приобретает фундаментальную важность для каждой организации. В этой связи роль инновативных практик для коммуникаций представляет важнейшее значение, где новые способы позиционирования СМИ бесспорно оказывают влияние и на практики в менеджменте[1]. Кроме удовлетворения наших социальных потребностей, в настоящий момент информационные технологии не только являются основным фактором, но и необходимостью в процессе электронного обучения. По этой причине фондация «Фабрика идей» стартует с кампанией под названием «Ненужная техника? Подари ее деревне»[2]. Целью является предоставление всем ученикам из социально слабых семей, а также одиноким пожилым людям в малых населенных местах в стране техники, которая облегчит их в учебном и коммуникационном процессе.

В поддержку самых уязвимых групп населения в условиях пандемии подключаются и множество общественных личностей или обыкновенных людей, движимых желанием и имеющих возможность сделать что-то хорошее.

Примером инициативы, показывающей, что можем чем-то помочь, является инициатива «Мёд для иммунитета» (https://news.bnt.bg/news/blagotvoritelna-iniciativa-med-za-imunitet-v-blagoevgrad-1047293news.html). В ее реализации пчеловоды

[1] Стефанова Д., Ангелова Сл., «Влияние массмедий – традиционных и новых»: ежегодник Союза ученых. Том 5. – Благоевград, 2011. – С. 15–22.

[2] Успелите – URL: https://uspelite.bg/nenujna-tehnika-dari-ya-na-selo-tarsyat-se-200-ustroistva-portal-kam-sveta-1. (дата обращения:19.04.2020).

Благоевграда подарили мёд местному кризисному штабу и помагают нуждающимся, заражая всех своими добрыми делами и энтузиазмом.

Все перечисленные хорошие практики, связанные с реализацией социальной ответственности, осуществлены прежде всего по доброй воле и со стремлением к спокойному будущему. В условиях пандемии раскрываются базовые приниципы социальной ответственности: сила добра и того, что мы вместе. Кем бы ни проводились эти инициативы – публичными институциями, общественными личностями, неправительственными организациями или бизнес-организациями, ведущими хозяйственную деятельность – все они показывают сопричастность, ответственность и поддержку.

Следовательно, в процессе анализа практик, реализуемых организациями стран ЕС в период кризиса обеспечение деловой репутации не теряет важность и актуальность в период кризиса. И на основании проведенного исследования нами структурированы основные механизмы и методы реализуемые большинством организаций не только в странах ЕС, а также Китае и Гонконге в период кризиса и борбы с пандемией (рис. 1)



Рисунок 1- Механизмы и методы реализации социальной ответственности и коммуникационных процессов в странах ЕС условиях COVID – 19

Figure 1- Mechanisms and methods for the implementation of social responsibility and communication processes in the EU countries under the conditions of COVID – 19

Заключение

Если посмотреть на ситуацию в контексте менеджмента, то можно увидеть, что социально ответственные практики показывают идею синергии, а именно, что вместе можем сделать больше. Именно слово «вместе» является ключевым

в преодолении любого вида кризисов – вместе граждане должны быть дисциплинированными и соблюдать все необходимые меры, вместе институции публичной сферы должны мобилизовать усилия, умерить политический эгоизм и показать достойное поведение и социальную ответственность.

Реализация перечисленных социальных практик показывает качества и ценности, которые сегодня часто остаются в пренебрежении: человечность, сострадание, милосердие и сильный дух. Инициативы показывают, что если мы будем сплоченными и едиными, то тогда только сумеем преодолеть кризис, связанный с пандемией COVID-19.

Социальная ответственность является основой устойчивого развития не только организаций, но и всего мира. Именно она создает культуру, переобразовывая миссию и цели институций и людей, и вводит новые парадигмы в создании эффективных коммуникаций как между людьми, так и между гражданами и организациями.

Поделиться чем-то, что у тебя есть, совсем бескорыстно, может оказаться большой ценностью для людей, которые могут это оценить. Наиболее часто формулируются следующие девизы в опредлении миссии реализуемых социальных проектов: «Пусть социальная ответственность превратиться в повседневность не только в условиях кризиса!»; «Пусть критерии эффективного трудового поведения включают в себя и умение делать добро, ведомые единственно удовлетворением, которое получим!»; «Пусть будем добрее всегда – не только в такие трудные дни!».

Как отмечает Ричард Ван Хойдонк «…то, как мы рассуждаем о вещах и явлениях, является определяющим для тех решений, которые принимаем. Наш майндсет[1] является убеждением и доверием, которые мы инвестируем в будущее, в свое здоровье и работу…» [2].

Бесспорным, однако, остается одно – «наблюдая управляемые техникой изменения, наблюдаем и желание людей ощутить заботу о своей собственной человеческой сущности. Развитие технологий заставляет нас обращать больше внимания на природу, здоровье, духовность и другие человеческие потребности»[3].

Хорошие примеры, перечисленные в настоящем исследовании, бесспорно, доказывают тезис, что мир сейчас нуждается в новом видении о своем развитии и в новом лидерстве, которое может оценивать возможности,«одевая» их в подходящие управленческие решения.

[1] Термин «майндсет» Ван Хойдонк использует в значении «склад ума, тип мышления».

[2] Ван Хойдонк Р. Мир завтра. – С.: Кругозор. – 2019. – С. 307–308.

[3] Нейсмит Дорис Дж. Освоение мегатенденций. – София: БАРД, 2018. – С.16,17

Библиография/References:

1. Арабаджийски Н. Организация публичной администрации в Республике Болгарии. – София: НБУ, 2010.

2. Василев В., Стефанова Д., Ангелова Сл. Эффективные коммуникации в публичном менеджменте. – София: Издательство «Пропеллер», 2017.

3. Ван Хойдонк Р. Мир завтра. – София: Кругозор, 2019.

4. Нейсмит Дорис Дж. Освоение мегатенденций. – София: БАРД, 2018.

5. Стефанова Д., Василев В. Стратегии разработки системы внутренних коммуникаций публичных организаций: практические аспекты и теоретические дилеммы // Среднерусский вестник общественных наук. – 2016. – Том 11. – № 2 (44). – С. 86–93.

6. Angelova Sl., & Hristova, L. The Role of Social Networks as a Research Medium in Public Relations Activity 2», P. 197, 3rd International e-Conference on Studies in Humanities and Social Sciences 2019 Conference Proceedings, 2019. – P. 193–200.

1. Arabadzhiiski, N. (2010) Organizatsiia publichnoi administratsii v Respublike Bolgarii [Organization of public administration in the Republic of Bulgaria]. – Sofiia: NBU. (In Bulg.)

2. Vasilev, V., Stefanova, D., Angelova, Sl. (2017) Effektivnye kommunikatsii v publichnom menedzhmente [Effective communications in public management]. – Sofiia: Izdatel'stvo «Propeller». (In Bulg.)

3. Van Khoidonk, R. (2019) Mir zavtra [Peace tomorrow]. – Sofiia: Krugozor. (In Bulg.)

4. Neismit, Doris Dzh. (2018) Osvoenie megatendentsii [Mastering Megatrends]. – Sofiia: BARD. (In Bulg.)

5. Stefanova, D., Vasilev, V. (2016) Strategii razrabotki sistemy vnutrennikh kommunikatsii publichnykh organizatsii: prakticheskie aspekty i teoreticheskie dilemmy [Strategies for developing a system of internal communications of public organizations: practical aspects and theoretical dilemmas] // Srednerusskii vestnik obshchestvennykh nauk [Central Russian Journal of Social Sciences]. – Tom 11. – № 2 (44). – P. 86–93. (In Russ.)