

**Татяна Христина, Мария  
Велева**

---

**УПРАВЛЕНИЕ НА ЧОВЕШКИТЕ РЕСУРСИ В  
ТУРИЗМА**

Доц. д-р Татяна Христова,  
гл. ас. Мария Велева

**УПРАВЛЕНИЕ  
НА ЧОВЕШКИТЕ РЕСУРСИ  
В ТУРИЗМА**

2012

Издателство “Наука и икономика“  
Икономически университет - Варна

Тази книга или части от нея не могат да бъдат размножавани, разпространявани по електронен път и копирани без писменото разрешение на издателя.

© Татяна Белчева Христова, Мария Велева Велева, автори, 2012.

© Издателство “Наука и икономика”, 2012.

ISBN 978-954-21-0609-8

# Съдържание

Предговор .....	9
-----------------	---

## **Част първа** **ВЪВЕДЕНИЕ В УПРАВЛЕНИЕТО НА ЧОВЕШКИТЕ РЕСУРСИ**

<b>Глава I</b>	
Организацията и хората.....	13
1.1. Каква е природата на туристическата организация от гледна точка на управлението?.....	14
1.2. Какво е поведение в работата?.....	20
1.3. По какво да различаваме хората в работата?.....	22
1.4. Защо хората са различни в работата? .....	30
1.5. Какво е поведение на група? .....	35
1.5. Какво е поведение на екип?.....	38
1.7. Самостоятелна работа .....	44

<b>Глава II</b>	
Еволюцията в управлението на хора .....	57
2.1. Историческите корени на управлението на хора .....	57
2.2. Какво е управление на персонала? .....	61
2.3. Какво е управление на човешките ресурси?.....	62
2.4. Какво е управление на човешките ресурси със стойност?.....	65
2.5. Самостоятелна работа.....	71

## **Част втора** **КЛЮЧОВИ УПРАВЛЕНСКИ ПРАКТИКИ ЗА ЧОВЕШКИТЕ РЕСУРСИ, КОИТО ДОБАВЯТ СТОЙНОСТ**

<b>Глава III</b>	
Управленски практики за човешките ресурси, насочени към движение на хора в туристическата организация .....	83
3.1. Кои са потоците на движение на хора в организацията и защо се управляват? .....	83
3.2. Как се „купуват“ нови таланти служители? .....	90
3.3. Как се изгражда компетентност (талант)? .....	95

3.4. Как се задържат компетентните (талантиливи) служители? .....	101
3.5. Самостоятелна работа .....	104

#### Глава IV

##### Практики за управление на човешките ресурси, насочени към изпълнението в туристическата организация .....

4.1. Какво е изпълнение? .....	115
4.2. Кой са градивните елементи на изпълнението .....	119
4.3. Как и защо се управлява изпълнението? .....	122
4.4. Как се определят стандарти за изпълнение? .....	124
4.5. Кой възнаграждения и признания вършат работа? .....	128
4.6. Обратната връзка и изпълнението .....	133
4.7. Самостоятелна работа .....	136

#### Глава V

##### Практики за управление на човешките ресурси, насочени към труда в туристическата организация .....

5.1. Трудът и управленските практики за човешки ресурси .....	146
5.2. Кой са моделите и схемите за структуриране на труда? .....	148
5.3. Кога работата (длъжността) стимулира хората? .....	154
5.4. Одит на работата (длъжността) .....	156
5.5. Три техники за препроектиране на работата .....	158
5.6. Какво е длъжностна характеристика? .....	160
5.7. Стрес и управление на стреса .....	163
5.8. Самостоятелна работа .....	167

#### Глава VI

##### Практики за управление на човешките ресурси, насочени към комуникацията в туристическата организация .....

6.1. Информация и комуникация .....	178
6.2. Потоци за движение на информацията и комуникацията .....	183
6.3. Как комуникациите в организацията могат да създават стойност? .....	184
6.4. Най-често използваните писмени комуникации при управлението на хора .....	189
6.5. Най-често използваните устни комуникации в управлението на хора .....	190
6.6. Интервюта със служители .....	195
6.7. Самостоятелна работа .....	199

**Част трета**  
**УСЛОВИЯ, КОИТО ПОДКРЕПЯТ УПРАВЛЕНИЕТО**  
**НА ЧОВЕШКИТЕ РЕСУРСИ СЪС СТОЙНОСТ**

Глава VII

Стратегията, бизнес планът, организационната култура  
и управлението на човешките ресурси със стойност .....211

- 7.1. Какво е стратегия, защо организациите се нуждаят от стратегия  
и каква е връзката с практиките за управление на човешки ресурси? .....212
- 7.2. Бизнес план и управление на човешките ресурси .....216
- 7.4. Корпоративната култура и връзката ѝ  
с управлението на човешките ресурси .....222
- 7.5. Самостоятелна работа .....226

Глава VIII

Ролите, компетенциите, организацията на управление  
на човешките ресурси, лидерството.....235

- 8.1. Новите роли и компетенции  
на професионалистите по човешки ресурси.....235
  - 8.2. Съвременните форми на организация  
по управление на човешките ресурси?.....241
  - 8.3. Какъв е фокусът на УЧР в малките фирми? .....245
  - 8.4. Как лидерското поведение подкрепя  
управленските практики за човешки ресурси? .....246
  - 8.5. Самостоятелна работа .....249
- Използвана литература .....257