



## **ВА344 УПРАВЛЕНИЕ НА ЧОВЕШКИТЕ РЕСУРСИ**

Приета: Прот. N12/20.09.2023г.

Лектор: доц. д-р Виляна Русева

### **АНОТАЦИЯ**

Дисциплината „Управление на човешките ресурси“ (HRM) е предназначен да запознае обучаемите с практиките и принципите, свързани с управлението на работната сила на организацията. Тя се задълбочава в стратегическите и оперативните аспекти на човешките ресурси, като подчертава важността на съгласуването на стратегиите за управление на хората с общите бизнес цели. Разработените учебни материали дават знания по основните теми както в международните курсове по УЧР, така и на тези в страната.

Темите проследяват възникването на работни отношенията в организацията в исторически план и тяхната еволюция до модерните и развити икономически организации в днешно време. Освен базовите и добре познати понятия като: планиране, набиране, назначаване, възнаграждение, оценяване, освобождаване, ЗБУТ на човешките ресурси, се разглеждат и актуални тематика като: равни права на служителите, дискриминация на работното място, спазване на етични норми, корпоративна социална отговорност, управление на екипи и стратегическо планиране.

Лекционният курс е подкрепен със конкретни задачи казуси, тестови въпроси, теоретични въпроси за дискусия и практически задания. Те подпомагат осмислянето на учебния материал, и формирането на умения за практическо приложение на теоретичните концепции, усвоени по време на лекционния курс.

### **ОСНОВНИ ЦЕЛИ И ИЗХОДНИ УЧЕБНИ РЕЗУЛТАТИ**

Основна цел на дисциплината е да формира систематизирани знания и умения за управление на хората в организацията - за активизиране, развитие и рационално оползотворяване на техния трудов потенциал.

След нейното изучаване се очаква студентите да:

- Разбират важността на благосъстоянието на служителите, значението на подобряването на физическото, емоционалното и психическото благополучие на служителите, за да се гарантира, че те са продуктивни и удовлетворени;
- Смисълът на организационна ефективност, дали правилните хора са на правилните работни места и че имат необходимите умения и мотивация за ефективна работа;
- Да се осъзнаят практиките и инициативите в областта на човешките ресурси със стратегическите цели и задачи на организацията;
- Значението на привличане и задържане на таланти с цел посрещане на настоящите и бъдещите нужди на организацията;
- Важността на създаване на нови възможности за учене за развитие на уменията и знанията на служителите, чрез насърчаване на личното и професионалното израстване;
- Значението на конкурентни компенсационни пакети за привличане и задържане на служители;
- Култивират положителна, приобщаваща и хармонична култура на работното място и да разрешават проблеми или спорове на служителите;
- Прилагат на техники и инструменти за ефективно набиране и подбор.
- Определят подходящи стратегии и структури за компенсации и обезщетения.
- Анализират и управляват проблеми, свързани с разнообразието на работното място, справедливостта и приобщаването.
- Стратегическа интеграция: Интегриране на стратегиите за HRM с цялостната бизнес стратегия на организацията.
- Разпознават и отговарят на етичните дилеми в управлението на човешките ресурси, като гарантират честност и справедливост;
- Познават подходите, принципите и методите за изграждане на ефективна и справедлива система на заплащане на труда в организацията;
- Разбират същността и подходите към корпоративната социална отговорност.

## **ПРЕДПОСТАВКИ**

Дисциплината е продължение на подготовката на студентите, придобита с изучаването на дисциплините „Основи на управлението”, „Организационно поведение”, Основи на предприемачеството.

## СТАТУТ И СТРУКТУРА

специалност	статут	Кредити	редовно и дистанционно обучение				заочно обучение			
			л	с	у	общ	л	с	у	общ
БА	Задължителна	6	40	20	60	30			30	
УБМИ	Задължителна	6	40	20	60	30			30	
Ф,СК,М,МИО,ИМТ	Избираема	6	40	20	60	30			30	

## СЪДЪРЖАНИЕ НА КУРСА

Тема 1: Възникване и същност на УЧР. Теория и дефиниция. Концепция за УЧР. Управлението на човешките ресурси (HRM) и управлението на персонала (PM). Дефиниране на УЧР. Предназначение и цели на УЧР. Фактори, които влияят на УЧР. Школи и Модели на HRM:

Тема 2: Системи и роли при УЧР. Стратегическо и оперативно управление на ЧР.

Тема 3: Кадрово планиране на човешките ресурси. Определение за планиране на човешките ресурси. Значение и роля на планирането на човешките ресурси. Стъпки в процеса на планиране на човешките ресурси. Връзки между планирането на човешките ресурси и организационните цели и планове.

Тема 4: Набиране и подбор на персонала. Етапи на набиране и подбор. Системен подход за набиране на служители. Модел, базирани на компетентности. Източници на набиране на персонал.

Тема 5: Подбор, назначаване и освобождаване. Система от критерии за оценка на кандидатурите. методи за оценка и подбор на потенциални служители. Вземане на решение за избор на сътрудници.

Тема 6: Атестация на персонала. Същност на оценката на персонала, характеристики. Система за оценка на персонала. Методи за оценка на персонала.

Тема 7: Обучение на персонала. Същност на обучението на персонала, основни характеристики принципи. Етапи на обучението. Видове и методи за обучение. Иновационните тренинг, менторинг и коучинг-практични и съвременни концепции за „учене през целия живот”.

Тема 8: Методи и техники за оптимално ползване потенциала на човешки ресурси и мотивирането и стимулирането на служителите от бизнеса. Същност на мотивирането. Мотивационни теории. Мотивационни способности за ЧР в организацията. Анализ на ефективността от мотивацията. Мотивационни методи в Япония. Kaizen, Nemawashi и др.

Тема 9: Възнаграждение на персонала. Същност и функции на работната заплата. Елементи на работната заплата. Системи за заплащане в организацията.

Тема 10: Професионална дискриминация при упражняване на трудова дейност и управление на човешките ресурси. Определение за равнопоставеност на работното място (equal employment opportunity/ЕЕО) и понятие за защитен признак. Регламентиране и цели на политиката за равнопоставеност на работното място. Видове професионална дискриминация в труда и професиите.

Тема 11: Корпоративна социална отговорност. Дефиниция и измерения на концепцията КСО. Същност на КСО. Компоненти на КСО. Източници на основни насоки на КСО. Концепции свързани с КСО. Социална отговорност. Устойчиво развитие.

## **ПЛАНИРАНИ УЧЕБНИ ДЕЙНОСТИ И МЕТОДИ НА ОБУЧЕНИЕ**

Учебното съдържание е обособено в тематични, самостоятелно разработени модулни

компоненти, които изграждат общата архитектура на курса на обучение.

### **1. Материали и ресурси за самостоятелна подготовка**

Във всеки тематичен модул са представени: учебните цели, теоретична постановка, въпроси за самоподготовка и допълнителни ресурси под формата на презентации, електронни тестове, URL връзки и други информационни източници, в зависимост от съдържанието.

### **2. Учебни дейности, съответстващи на спецификата на курса.**

В зависимост от формата на обучение се предвижда реализирането на:

- присъствени занятия;
- отговори на въпросите за самостоятелна подготовка в модулите, решаване на казуси;
- междинни тестове в Moodle (за студентите в бакалавърските програми);
- изпитен тест.

## **МЕТОДИ ЗА ОЦЕНЯВАНЕ**

Оценката на знанията и уменията на студентите по дисциплината се формира от текущия контрол и резултата от писмения семестриален изпит. Текущото оценяване на обучаваните в бакалавърските програми се реализира чрез междинните електронни тестове, изпълнявани през семестъра. А за обучаваните в магистърските програми е въз основа на разработка на курсов проект.

Семестриалният изпит по дисциплината е писмен тест. Крайната оценка се формира от резултатите от изпита и оценката от текущия контрол.

#### ОСНОВНА ЛИТЕРАТУРА

1. Русева, В., Управление на човешките ресурси, учебно помагало, БСУ, 2024
2. Учебни материали и ресурси в тематичните модули в курса в Мудъл
3. Илиев, Й., К. Димитров, Управление на човешките ресурси, УНСС, 2021

#### ПРЕПОРЪЧИТЕЛНА ЛИТЕРАТУРА

1. Богданова, М., Подбор и оценяване на персонал, УИ „Св. Климент Охридски“, С., 2013
2. Ведър, О., Управление на човешките ресурси, УИ „Св. Климент Охридски“, 2014.
3. Калчев, Р., К. Антонова, Управление на човешките ресурси, ИУ-Варна, 2014
4. Колева С., Управление на човешките ресурси– учебно помагало за подготовка на семинарни занятия, УНСС, 2012
5. Лазарова, Т., Иновативно управление на човешките ресурси, Изд. на ВУЗФ, С., 2018
6. Пейчева, М., Управление на човешките ресурси – учебно помагало за подготовка на семинарни занятия, Интернешънъл мениджмънт консултинг, 2010
7. Стефанов, Л., М. Пейчева, Управление на човешките ресурси, УНСС, 2018
8. Харизанова, М., Н. Миронова, Д. Бояджиев, Управление на човешките ресурси – инвестиция в бъдещето, Авангард Прима, 2006
9. Харизанова, М., Н. Миронова, Д. Бояджиев, Управление на човешките ресурси – Тренинг, Авангард Прима, 2006
10. Шопов, Д., М. Атанасова, Управление на човешките ресурси, Тракия – М, 2001
11. Шопов, Д., и др. Наръчник по управление на човешките ресурси, Труд и право, 2002
12. Шопов Д. и др., Терминологичен речник по управление на човешките ресурси, УНСС, 2004
13. Armstrong, M., A Handbook of Human Resource Management Practice, Kogan Page London, 2012.
14. Byars, Lloyd, L., L. W. Rue, Human Resource Management, 6-th Ed., McGraw Hill/Irwin, 2000.
15. Mathis, R., J. Jackson, Human Resource Management, Andover/Hampshire (USA): South-Western Cengage Learning, 2010.
16. Manmohan J., Human Resource Management, Manmohan Joshi & bookboon.com, 1-st Ed., 2013

17. Senyusel, Z., Managing the Human Resource in the 21-st Century, Zorlu Senyusel & Ventus Publishing ApS, 2009

#### НОРМАТИВНИ ДОКУМЕНТИ

1. Кодекс на труда (изм. и доп. ДВ. бр.62 от 5.08.2022 г.)
2. Закон за защита от дискриминация, (изм. ДВ. бр.7 от 19.01.2018 г.)
3. Закон за здравословни и безопасни условия на труд (ДВ, бр.124 от 23.13.1997 г.,  
изм. и доп. ДВ. бр.97 от 5.12.2017 г.)



**ИЗПИТЕН ВЪПРОСНИК**

Утвърдил:

Декан:

ВА344

**УПРАВЛЕНИЕ НА ЧОВЕШКИТЕ РЕСУРСИ**

Лектор: доц. д-р Виляна Русева

1. Възникване и същност на УЧР.
2. Теория и дефиниция.
3. Концепция за УЧР.
4. Управлението на човешките ресурси (HRM) и управлението на персонала (PM).
5. Дефиниране на УЧР.
6. Предназначение и цели на УЧР.
7. Фактори, които влияят на УЧР.
8. Школи и Модели на HRM:
9. Системи и роли при УЧР.
10. Стратегическо и оперативно управление на ЧР.
11. Кадрово планиране на човешките ресурси.
12. Определение за планиране на човешките ресурси.
13. Значение и роля на планирането на човешките ресурси.
14. Стъпки в процеса на планиране на човешките ресурси.
15. Връзки между планирането на човешките ресурси и организационните цели и планове.
16. Набиране и подбор на персонала.
17. Етапи на набиране и подбор.
18. Системен подход за набиране на служители.
19. Модел, базирани на компетентности.
20. Източници на набиране на персонал.
21. Подбор, назначаване и освобождаване.
22. Система от критерии за оценка на кандидатурите.
23. Методи за оценка и подбор на потенциални служители.
24. Вземане на решение за избор на сътрудници.
25. Атестация на персонала.
26. Същност на оценката на персонала, характеристики.
27. Система за оценка на персонала.
28. Методи за оценка на персонала.
29. Обучение на персонала.
30. Същност на обучението на персонала, основни характеристики принципи.
31. Етапи на обучението.

32. Видове и методи за обучение.
33. Иновационните тренинг, менторинг и коучинг-практични и съвременни концепции за „учене през целия живот“.
34. Методи и техники за оптимално ползване потенциала на човешки ресурси и мотивирането и стимулирането на служителите от бизнеса.
- 35. Същност на мотивирането.**
36. Мотивационни теории.
37. Мотивационни способности за ЧР в организацията.
38. Анализ на ефективността от мотивацията.
- 39. Мотивационни методи в Япония. Kaizen, Nemawashi и др.**
40. Възнаграждение на персонала.
41. Същност и функции на работната заплата.
42. Елементи на работната заплата.
43. Системи за заплащане в организацията.
44. Професионална дискриминация при упражняване на трудова дейност и управление на човешките ресурси.
45. Определение за равнопоставеност на работното място (equal employment opportunity/ЕЕО) и понятие за защитен признак.
46. Регламентиране и цели на политиката за равнопоставеност на работното място.
47. Видове професионална дискриминация в труда и професиите.
48. Корпоративна социална отговорност.
49. Дефиниция и измерения на концепцията КСО.
50. Същност на КСО.
51. Компоненти на КСО.
52. Източници на основни насоки на КСО.
53. Концепции свързани с КСО.
54. Социална отговорност.
55. Устойчиво развитие.

#### ОСНОВНА ЛИТЕРАТУРА

1. Русева, В., Управление на човешките ресурси, учебно помагало, БСУ, 2024
2. Учебни материали и ресурси в тематичните модули в курса в Мудъл
3. Илиев, Й., К. Димитров, Управление на човешките ресурси, УНСС, 2021

#### ПРЕПОРЪЧИТЕЛНА ЛИТЕРАТУРА

1. Богданова, М., Подбор и оценяване на персонал, УИ „Св. Климент Охридски“, С., 2013
2. Ведър, О., Управление на човешките ресурси, УИ „Св. Климент Охридски“, 2014.
3. Калчев, Р., К. Антонова, Управление на човешките ресурси, ИУ-Варна, 2014
4. Колева С., Управление на човешките ресурси– учебно помагало за подготовка на семинарни занятия, УНСС, 2012



5. Лазарова, Т., Иновативно управление на човешките ресурси, Изд. на ВУЗФ, С., 2018
6. Пейчева, М., Управление на човешките ресурси – учебно помагало за подготовка на семинарни занятия, Интернешънъл мениджмънт консултинг, 2010
7. Стефанов, Л., М. Пейчева, Управление на човешките ресурси, УНСС, 2018
8. Харизанова, М., Н. Миронова, Д. Бояджиев, Управление на човешките ресурси – инвестиция в бъдещето, Авангард Прима, 2006
9. Харизанова, М., Н. Миронова, Д. Бояджиев, Управление на човешките ресурси – Тренинг, Авангард Прима, 2006
10. Шопов, Д., М. Атанасова, Управление на човешките ресурси, Тракия – М, 2001
11. Шопов, Д., и др. Наръчник по управление на човешките ресурси, Труд и право, 2002
12. Шопов Д. и др., Терминологичен речник по управление на човешките ресурси, УНСС, 2004
13. Armstrong, M., A Handbook of Human Resource Management Practice, Kogan Page London, 2012.
14. Byars, Lloyd, L., L. W. Rue, Human Resource Management, 6-th Ed., McGraw Hill/Irwin, 2000.
15. Mathis, R., J. Jackson, Human Resource Management, Andover/Hampshire (USA): South-Western Cengage Learning, 2010.
16. Manmohan J., Human Resource Management, Manmohan Joshi & bookboon.com, 1-st Ed., 2013
17. Senyusel, Z., Managing the Human Resource in the 21-st Century, Zorlu Senyusel & Ventus Publishing ApS, 2009

#### НОРМАТИВНИ ДОКУМЕНТИ

1. Кодекс на труда (изм. и доп. ДВ. бр.62 от 5.08.2022 г.)
2. Закон за защита от дискриминация, (изм. ДВ. бр.7 от 19.01.2018 г.)
3. Закон за здравословни и безопасни условия на труд (ДВ, бр.124 от 23.13.1997 г.,  
изм. и доп. ДВ. бр.97 от 5.12.2017 г.)