

РЕЗЮМЕТА НА ПУБЛИКАЦИИТЕ

НА ДОЦ. Д-Р ГАЛИНА ГЕОРГИЕВА КУРТЕВА,

ПРЕДСТАВЕНИ ЗА УЧАСТИЕ В КОНКУРС ЗА ЗАЕМАНЕ НА АКАДЕМИЧНА
ДЛЪЖНОСТ „ПРОФЕСОР“ ПО ПРОФЕСИОНАЛНО НАПРАВЛЕНИЕ 3.7
АДМИНИСТРАЦИЯ И УПРАВЛЕНИЕ (СОЦИАЛНО УПРАВЛЕНИЕ), ОБЯВЕН В ДВ,
БР. 29/12.04.2016Г.

I. МОНОГРАФИИ

1. ***Куртева, Г., МОДЕЛ НА УПРАВЛЕНИЕ НА КАРИЕРАТА В ОРГАНИЗАЦИЯТА,***
изд. „Флат“ Бургас, 2016г., ISBN 978 – 619-7125-21-4.

Рецензенти: проф. д-р Матилда Александрова

доц. д-р Кристиян Хаджиев

Промените в съвременното социално, икономическо и политическо развитие се отразяват на начина на живот и труд, и едновременно с промените в ценностните ориентации на хората придобиват различно значение за възприемането на професионалната кариерата. Справянето с предизвикателствата на все по-разнообразната и същевременно по-слабо обособена работа, както и по-честите промени в работните задачи предопределят новата насока в кариерните траектории на личността. В съвременните организации кариерното развитие на работещите е свързано не с изкачване на йерархичната стълбица, а с реализирането на възможности за обогатяване длъжността на служителя или за повишаване на удовлетвореността от ролята им в организацията. Новите кариерните модели днес са следствие от глобализацията, бързите технологични промени, дерегулацията на пазара на труда, промени в моделите на назначаване, промени в организационните структури.

В съответствие със сложния характер на средата съдържателните граници на кариерата следва да се възприемат многоаспектно и многокомпонентно. Очертава се трайна тенденция на нарастване на броя на елементите, които я формират (интереси, нагласи, цели, знания, умения, роли, функции и т.н.). Това води до

усложняване на планирането и управлението на кариерните процеси както за отделните индивиди, така и за организацията.

Ефективното кариерно развитие изисква разглеждането му като двустранен процес с обща цел. От едната страна е индивидът, със своя съзнателен и отговорен избор, съответстващ на мотивационните му нагласи за работа в конкретна организация. От другата страна е организацията, която поема определени задължения при наемане на служителя. Организацията очаква, че той ще изпълни ефективно своите трудови задачи. Служителят очаква, че в замяна ще успее да удовлетвори професионалните и кариерните си цели. По този начин кариерата на служителя в организацията се явява резултат от степента на съответствие на взаимните интереси на служителя и организацията. Едновременното реализиране на индивидуалните и организационните цели и интереси може да бъде постигнато чрез паралелно отчитане и на обективния, предварително определен път на трудовия живот, и на субективния, гъвкав подход към управлението на кариерното развитие.

От гледна точка на организационната среда, перспективите за кариерно развитие на хората в нея зависят в голяма степен и от краткосрочната, и от дългосрочната ориентация на мениджърите към бъдещето. Мениджърите с краткосрочна управленска ориентация залагат на бързи организационни резултати като използват максимално потенциала на своите служители или привличат бързо и непрекъснато нов потенциал отвън. Използвайки знанията и компетенциите на служителите по предназначение, без да предлагат възвръщаемост под формата на бъдещо обучение и развитие, тези мениджъри не предлагат стабилни кариерни модели. Противоположно на тях, мениджърите с дългосрочна управленска ориентация инвестират в поддържане и усъвършенстване на знанията и уменията на персонала, издигане и отличаване на база оценка и принос. Подобна организационна среда ангажира служителите не само със смислени организационни цели, но и с ценни за индивида професионални перспективи.

Предвид значението на кариерата както за организацията, така и за отделния човек, въпросът за нейното развитие и управление е предмет на редица изследвания. Значителна част от тях са насочени към изследване на съдържанието

на кариерата, нейните видове, етапи на развитие. Други отчитат променените представи на хората за кариера и мотивите за кариерно развитие, и разкриват необходимостта от съгласуваността на тези промени с инструментариума за управление на кариерата в организацията.

Актуалността на проблемите, свързани с кариерата и кариерното развитие произтича на първо място от сложната макроикономическа среда и динамичната конкурентна структура, които изискват от съвременните организации ефективно използване на наличните ресурси за постигане на устойчиви конкурентни предимства. Отличителните преимущества отдавна не се разглеждат във връзка само с материалните активи на организацията, а най-вече с нематериалните. Това поставя въпроса за рационалното използване и развитие на човешките ресурси в организацията. В този контекст възможностите за кариерно развитие на работещите в една организация могат да окажат влияние върху нагласата им към труда в организацията и върху индивидуалната им производителност на труда. С други думи, ефективното управление на кариерата от една страна ще позволи на организацията по - пълно да разкрие и използва интелектуалния потенциал на своите служители. От друга страна, ще се създадат възможности за удовлетворяване потребностите от развитие и усъвършенстване на самите служители. На второ място, като аргумент за актуалност може да се посочи променената мотивация за кариерно развитие. Темпът на промяна на мотивационни нагласи на обществото като цяло, и в частност на персонала на организацията, значително изпреварва темпа на адекватни промени в подходите за управление на човешките ресурси. Това създава празнина между възприетията на персонала за кариера, мотивите му за израстване в кариерата и инструментите за управление на кариерата в организацията. На трето място, актуалността на проблематика произтича и от промяната на формата на кариерата. Трансформацията на строго възходящата права линия на кариерната траектория поставя изисквания към съдържанието на дейностите от процеса на нейното управление в организацията и провокира търсенето на гъвкав инструментариум за реализацията им.

В настоящата монография на основата на задълбочен обзор на различни подходи и концепции за кариерата, авторката си поставя за цел да предложи модел за ефективно управление на кариерното развитие в организацията.

Задачите, свързани с изпълнението на така определената цел са:

- Изследване на съдържателните аспекти на кариерата и кариерното развитие;*
- Идентифициране на факторите, определящи кариерното развитие на индивида;*
- Описание на процеса на управление на кариерата в организацията;*
- Изследване на процеса на управление на кариерата в конкретно предприятие*
- Разработване на модел за ефективно управление на кариерата в предприятието.*

Основните хипотези в практическото изследване са:

- 1) Нагласата на индивида за кариера в организацията е един от факторите, определящи трудовото му поведение и*
- 2) Възможностите за кариерно развитие са предпоставка за повишаване на удовлетвореността от труда. Липсата на възможности може да се окаже, че създава нулева неудовлетвореност от труда.*

В процеса на изследването са използвани системния и програмно - целевия подход за анализ на кариерата като социално явление и статистически инструментариум при обработка на получената информация по изследвания проблем. Използваните инструменти за събиране на първичната информация са пряко анкетиране и полуструктурирани интервюта. Анкетата съдържа отворени и затворени въпроси. Закритите въпроси са обработени с помощта на програмния пакет MS Excel. Отворените въпроси са обработени чрез метода контент анализ, за да се изведат най-често срещаните отговори.

Съдържанието на монографията е структурирано в две глави.

В първа глава са анализирани мненията на различни изследователи за същността и характеристиките на кариерата от гледна точка на обективните и субективни

аспекти в съдържанието ѝ. На основа на теоретичния обзор и анализ на концепциите и походите за избора и развитието на кариерата са изведени съвременните перспективи на кариерните модели. Специално внимание е обърнато на причините за промяна на традиционния модел на кариерата и разбиранията за кариера без граници и многообразна кариера. Втора точка на първа глава представя процеса на управление на кариерата в организацията. Дефинирани са обектът и целта на процеса. Изяснени са функциите на организацията и служителите като субекти в процеса на управление на кариерата. Подробно са описани процедурите в процеса на управление на кариерата.

Във **втора глава** е представено проучване на процеса на управление на кариерата в конкретно българско предприятие и са анализирани резултатите. Въз основа на анализа на резултатите от проведеното проучване са изведени проблемите при управлението на кариерно развитие в предприятието. Предложени са варианти на решения и възможност за оптимизиране на процеса на управление на кариерата в предприятието.

2. **Куртева, Г., СТРАТЕГИИ НА БИЗНЕС ОРГАНИЗАЦИИТЕ**, изд. „Флат“ Бургас, 2016г., ISBN 978-619-7125-16-0.

**Рецензенти: проф. д. ик.н. Камен Каменов
проф. д.н. Мая Ламбовска,**

Един от основните проблеми на съвременния ръководител е определянето на стратегия за развитие на бизнеса му. Тази стратегия трябва да бъде обоснована с възможностите на организацията да мобилизира своя потенциал за ефективно изпълнение на организационните цели при наблюдаваните тенденции в поведението на факторите от външната среда. В този контекст ефективността на процеса на определяне на стратегията на бизнес организацията е винаги актуален проблем, защото поведението на факторите от външната среда е динамично и неопределено.

Актуалността на проблематиката в монографията, според авторката, произтича от ограничената възможност за планиране на бъдещи действия в

организациите при наличието на високата степен на неопределеност на поведението на елементите в макросредата и от разкриващата се необходимостта от стратегическо мислене при същите тези условия. Определянето на стратегия за развитие на организацията в динамичната външна среда става изключително важна част от дейността на всяко ръководство.

Тезата на монографичния труд е, че процесът на стратегическо планиране е управленски процес на вземане на решения за бъдещето на организацията. Този процес може да се представи като логическа последователност от дейности, насочени към изследване на външните и вътрешни условия, при които организацията осъществява своята дейност. Необходимостта от разработване на процеса произтича от значимостта на стратегическото планиране за съвременните организации.

Целта на монографичния труд е да се разработи в концептуално и методическо отношение модел на процеса на стратегическо планиране в организацията.

Реализацията на целта авторката свързва с решаването на **следните задачи**:

- Представяне на концепциите за стратегическо планиране в организациите.
- Обосноваване на методологията на процеса на стратегическо планиране.
- Дефиниране на субектите от процеса на стратегическо планиране.
- Предлагане на инструментариум на процеса на стратегическо планиране.
- Определяне на процедурите от процеса на стратегическо планиране чрез описание на същността и съдържанието им, начина и последователността на тяхното извършване.
- Съставяне на възможен списък от задачи на ръководството на организация за създаване на условия за реализацията на стратегията.

Инструментариумът на авторския модел на стратегическо планиране включва методите за стратегически анализ на външната и вътрешната среда на организацията, както и метода на номиналните групи като експертен метод за групова оценка.

Съдържанието на монографичния труд е структурирано в три глави:

Първа глава има концептуален характер. Въз основа на проследяването на еволюцията на управленските системи в зависимост от степента на развитие на икономиката се извеждат условията, при които се е появила необходимостта от прилагане на стратегическото планиране в управлението на организациите. В тази глава се изясняват съдържателните аспекти на понятието „стратегия“ и се представят възможни стратегически алтернативи за развитието на организацията при различните условия на външната среда.

Втора глава представя методологията на авторския модел на процеса на стратегическо планиране в бизнес организацията. Разгледани са различни концепции, на които се основават етапите в процеса на определяне на стратегии в бизнес организацията. Конкретизиран е обектът на всеки етап от процеса на стратегическото планиране и са дефинирани субектите от процеса на стратегическото планиране. Предложена е методика, чрез която моделът би могъл да се прилага.

В трета глава акцентът е върху създаването на условия за изпълнение на стратегията, определена като резултат от процеса на стратегическо планиране. Подчертана е ролята на ръководството и в тази връзка е представен възможен списък от стратегически задачи на ръководителя, който включва: управление на промените, произтичащи от избора на конкретна стратегия; регулиране на организационната структура в съответствие с изискванията на стратегията; управление на ресурсите на организацията, съобразно предвидените дейности по изпълнението на стратегията; осъществяване на стратегическо лидерство и изграждане на корпоративна култура за успешна реализация на стратегията. Представена е и възможността да се приложи балансирана система от показатели за оценка на организационната дейност при реализацията на стратегията на организацията.

II. СТУДИИ

3. Милчева, Г., Г. Куртева, П. Георгиева, **ПРЕДИМСТВА И ПРОБЛЕМИ ПРИ ИЗПОЛЗВАНЕТО НА ERP СИСТЕМИ В ПРОЦЕСА НА ПЛАНИРАНЕ (ПРИЛОЖЕНИЕ НА MICROSOFT DYNAMICS NAV ПРИ РЕАЛИЗАЦИЯ НА ПЛАНОВАТА ДЕЙНОСТ ВЪВ ФИРМИТЕ)**, изд. „Флат“ Бургас, 2010г. ISBN 978-954-92726-1-1.

В разработката се представят характеристиката и модулите, предимствата и проблемите, свързани с използването на ERP системите в процеса на планиране и на управление в бизнес организациите. Представени са възможностите за работа с ERP системата MICROSOFT DYNAMICS NAV като специфичен програмен пакет ERP система.

ERP системите или системите за планиране на ресурсите на предприятието са интегрирани управленски информационни системи, които на съвременния етап намират широко приложение в дейността на бизнес организациите. Броят и на българските предприятия, които използват ERP системи, непрекъснато нараства.

Според анализи на агенция CBN - Pannoff, Stoytcheff and Co до края на 2008 година общият брой на успешните ERP инсталации в България ще надхвърли 700 [CIO, 08.12.2008, www.cio.bg]. През 2009 година софтуерни системи управляват бизнеса на компании в страната с над 300 000 заети и 25 млрд. евро приходи [CIO, 26.04.2010, www.cio.bg].

В 12 сектора над 50% от фирмите имат ERP. От данните в анализа се вижда и една друга важна тенденция - 29 компании от 20 бизнеса и осем населени места са сменили първата си внедрена ERP система с нова.

За 14-годишния период на съществуване на бизнеса в страната (от 1996 до 2009 г.) първите три от общо 51 бизнес сектора с най-много внедрени ERP системи са хранителните продукти, индустриалното машиностроене и химическата индустрия. В челната десетка индустрии по брой клиенти на ERP системи влизат също финансовите услуги, автомобилите, фармацевтиката и търговските вериги. Внедрените ERP в първите десет икономически сектора имат 51% пазарен дял спрямо целият бизнес в страната. Общо в 27 сектора на икономиката има по над 10 внедрени ERP системи. Доминиращите внедрявания са в търговски компании, следвани от производството и накрая са фирмите от сферата на услугите. Според предварителните резултати от годишното изследване на CBN, през 2009 година водещ бизнес по брой внедрявания на ERP в България, е отрасъл фармацевтика.

Номер едно по обем продажби в ERP бизнеса за 2007 година е SAP, следвана от Microsoft и Oracle. Сървърите на HP са водещата платформа в страната, на която се изграждат и работят ERP системите.

Изследването на CBN разкрива и степента на прилагане на CRM решенията във фирмите. Стартираният реално през 2001 пазар на CRM в страната се оценява като пазар с отлични перспективи за развитие. Над 10 вида CRM системи са инсталирани в компании от близо 30 икономически сектора [CIO, 26.04.2010, www.cio.bg].

Развитието на сектора за внедряване на ERP системи за последните 14 години обхваща 31 ERP системи и 61 интегратора. Въпреки привидно голямата конкуренция, бизнесът е сравнително силно концентриран - 5-те най-продавани ERP системи в страната имат 58% дял от пазара, а 5-те интегратори с най-много внедрявания имат 41% дял от всички инсталации за периода.

Според данни от проучване на Panorama Consulting, анализиращо 1600 внедрявания на ERP системи в компании от различни страни по целия свят [CIO, 18.11.2010, www.cio.bg], средната продължителност на внедряването на ERP система през последната година (2009) е 18,4 месеца. Този срок е по-дълъг от очакванията в повечето компании. Средната цена на притежание на внедрено ERP решение е 6,9% от годишните приходи на компанията-потребител (и също над очакваната в повечето компании). Повечето компании не постигат очакваните предимства - в 59% от компанията внедряванията са осигурили половината ползи, към които са били насочени. Компанията управляват неефективно промените в своите ERP системи. Повечето компании, които внедряват ERP, едновременно с това въвеждат и други бизнес промени, но не успяват да ги отразят в настройките на изгражданото решение.

Посочената информация подчертава **актуалността** на проблематиката, свързана с изучаване на характеристиките, функциите и модулите на ERP системите; предимствата и проблемите при използването на ERP системите; както и с начина, по който функционира конкретно програмно решение за ERP система. . В студията са представени резултати от изследвания по следните въпроси:

- Специфика при планирането по основните функционални дейности във фирмите;
- характеристика, основни модули, предимства и недостатъци при използването на ERP системите;
- представяне на ERP система MICROSOFT DYNAMICS NAV.

Разработката би могла да се използва за запознаване на студентите от икономическите специалности с особеностите на процеса на планиране по основни функционални дейности във фирмата, с характеристиките, модулите, предимствата и проблемите, при използването на ERP система, както и за запознаване със специфичния програмен пакет MICROSOFT DYNAMICS NAV.

4. Монова – Желева, Куртева, Желев, **STATE OF THE ART AND EVALUATION OF THE WELLNESS AND SPA MANAGEMENT IN BULGARIA**, сп. Бизнес посоки, бр.2/2012, ISSN 1312-6016

The history of Spa philosophy dates back to ancient Rome. Known to this day, Roman baths appeared throughout the whole empire and eventually evolved into centers for recreation and entertainment, similar to the modern spa resorts. During the last decade the spa and wellness industry (SPA – health through water; Wellness – a pleasant experience) has taken up a major part of the personal schedules of contemporary man. The umbrella term 'spa tourism' is currently used in this country to denote several similar forms of tourism: balneotourism, spa and wellness. It is a widely spread belief that balneotourism is characterized mainly by effective treatment and rehabilitation carried out under medical control while spa and wellness are associated with procedures for granting relaxation and comfort to the body and the soul, using various natural resources such as mineral water, essential oils, therapeutic mud, volcanic stones, etc. The quality of the services in spa and wellness centers directly impacts the health, functional activity, work capacity and self-confidence of people. On a European level SPA and WELLNESS methodologies contribute to "... improving the quality of life of European citizens" ("Charter of Fundamental Rights of European Citizens", EC, 2007).

There are 25 Spa destinations in Bulgaria which comprise hydromineral sources and complexes for accommodation and relaxation. The largest number of hotels is in Velingrad,

followed by Hisarya, Devin and Sandanski. In every specialized spa centre there are professionals – doctors, dermatologists, and rehabilitators who can recommend the best treatment to the customer depending on their health condition.

The success of a tourist destination is impossible without well qualified and ambitious staff who keep an eye on innovations and their implementation. Besides, in line with the trend of growth in the tourist industry, respectively the increased interest in spa tourism, the biggest challenge is the adequate parallel development of human resources which underpin the design and development of the tourism product that is offered. The systematic need for staff development in the field of the so called spa tourism requires a focus on: Specialized training; Using own and external training programmes; Investing in staff development and staff motivation programmes; Using the best practices in the field of education and staff development.

In this context, the present study is aimed at identifying the training needs and demand for specific skills for the different specialists offering spa and wellness services.

5. Куртева, Г. и авторски колектив, **МЕТОДИКА ЗА ИЗСЛЕДВАНЕ, ИЗМЕРВАНЕ И АНАЛИЗ НА РАЗМИНАВАНИЯТА МЕЖДУ ИНТЕГРАЦИОННИТЕ ОЧАКВАНИЯ НА ИМИГРАНТИТЕ (ГТД) И ВЪЗПРИЕМАНЕТО ИМ ОТ БЪЛГАРСКОТО ОБЩЕСТВО**, изд. Кадко ООД Варна, 2013, ISBN 978 – 954-9370-92-8.

Проблемите с имигрантите и тяхната интеграция в приемащото общество са познати за Европа, но за нашата страна този феномен е нов. Тъй като България все още няма натрупан достатъчен опит, всички методи за изследване, оценка и анализ на имиграционния феномен са важно средство както за формулирането на успешни интеграционни политики, така и за оценяване на тяхната ефективност. Студията представя резултатите от изследване, проведено сред 400 души с основна цел – тестване и валидиране на модел за измерване нагласите на приемащото общество към имигрантите. Инструментът включва 37 твърдения, разделени в четири скали – интеграция, асимилация, сепарация и маргинализация. Резултатите от факторния анализ аргументират „пренареждане“ на първоначално включените твърдения в скалите и съставяне на нови скали – фактори. В добавка се формулират заключения относно нагласите на респондентите към социокултурното приемане на имигрантите.

III. СТАТИИ

6. Куртева, Г., ОСОБЕНОСТИ И УПРАВЛЕНИЕ НА ИНВЕСТИЦИОННИЯ РИСК ВЪВ ФИРМАТА, сп. Бизнес посоки, бр. 1-2/2010, с.84-98

В българските фирми управлението на риска все още не се развива достатъчно целенасочено; създадените системи за управление на риска не са апробирани в по-голямата част от икономическите структури. Необходимостта от изучаване на принципите на така наречения риск-мениджмънт и използването им в практиката може да бъде обоснована с множество обективни и субективни фактори, като: недостатъчно отразяване на риска в специализираната научна и популярна литература; пренебрегване на риска като цяло поради непознаването му; липса на достатъчно натрупан опит в ръководните кадри за управление в условията на риск; игнорирането на риска в съществуващото законодателство и т.н. Като аргумент за актуалността на проблематиката, свързана с управлението на риска може да се добави и факта, че рискът понякога е своеобразен стимул за ефективното използване на фирмения капитал. В този контекст в статията се представя спецификата на риска в инвестиционната дейност на фирмата и се акцентира върху целта при управлението на инвестиционния риск – профилактика на условията, при които се изпълнява един инвестиционен проект и недопускане на възможността да се реализира рискова ситуация.

7. Куртева, Г., СЪВМЕСТНО ИЗПОЛЗВАНЕ НА БАЛАНСИРАНАТА СИСТЕМА ОТ ПОКАЗАТЕЛИ (BSC) И ПОКАЗАТЕЛЯ ИКОНОМИЧЕСКА ДОБАВЕНА СТОЙНОСТ (EVA) ЗА ОЦЕНКА ЕФЕКТИВНОСТТА НА ПРЕДПРИЯТИЕТО, сп. Бизнес посоки, 2/2011, с. 3-9

В икономическата литература и практика са популярни различни техники за измерване на ефективността на дейността на предприятието, базирани както на финансови, така и на нефинансови показатели. Самостоятелното използване на всяка една от тези техники има своите предимства и недостатъци. В статията се представя предимството на синергията от обвързването на Балансираната система от показатели (BSC) и показателя икономическа добавена стойност (EVA).

8. Куртева, Г., **ПРЕДИМСТВА НА ERP СИСТЕМИТЕ ПРИ УПРАВЛЕНИЕ НА УСТОЙЧИВОТО РАЗВИТИЕ НА БИЗНЕСА**, сп. *Управление и устойчиво развитие*, 4/2012г., с. 24-28

Управленските информационни системи (MRP, ERP, SCM, CRM, и др) в последно време се утвърждават като осъзната необходимост от предприятията във всички браншове, които активно и целенасочено се стремят към подобряване на ефективността и контрола над разходите с цел увеличаване на печалбата. Очакваните ползи от използването на управленските информационни системи са свързани с възможността за вземане на адекватни решения, оптимизиране и автоматизиране на основни бизнес процеси, по-добро пазарно позициониране, увеличаване ефективността на служителите, намаляване на оперативните разходи, подобряване на отношенията с клиентите и бизнес партньорите. В статията се акцентира върху предимствата от използването на интегрираните системи за планиране (ERP) в управленския модел на предприятията, търсещи устойчиво развитие на бизнеса си.

9. Монова – Желева, Куртева, Желев, **ИНОВАТИВНИ ПОДХОДИ И МЕТОДИ ЗА ИЗГРАЖДАНЕ НА УМЕНИЯ И КОМПЕТЕНТНОСТИ В КОНТЕКСТА НА ПРОЕКТ E-МЕНТОРИНГ**, Годишник БСУ, 2012, с. 33-38

In this paper are described approaches and methods used in the framework of the international project e-Mentoring. Successful participation in the fast changing labour market requires the alignment of employment-related skills and competencies. Thus, it is very important for the last year students at universities and vocational education and training (VET) institutions, as well as for adult learners to prepare themselves to re-/enter the labour market and get employed or to start own business. During the last years mentoring provided by employers and/or employees in the role of mentors is becoming a more and more common method worldwide as an effective learning process. The project aims at transferring mentoring experiences of all three educational sectors into a common e-Mentoring model providing in the same time innovative tools and methodology for its implementation.

10. Монова – Желева, Куртева, Г., Желев, Я., **РАЗВИТИЕТО НА КЛЮЧОВИ УМЕНИЯ И КОМПЕТЕНТНОСТИ НА ПЕРСОНАЛА - ПРЕДПОСТАВКА ЗА УСТОЙЧИВО РАЗВИТИЕ**

НА SPA И WELLNESS ЦЕНТРОВЕТЕ В БЪЛГАРИЯ, сп. *Управление и устойчиво развитие*, 4 / 2013, с. 42-48

През последното десетилетие SPA и wellness индустрията (SPA - здраве чрез вода; Wellness - приятно преживяване) навлезе широко в индивидуалния график на съвременния човек. Общото наименование „СПА туризъм“ у нас се използва, за да обозначи няколко сходни форми на туризъм: балнеотуризъм, СПА и уелнес. Утвърдено е схващането, че балнеотуризмът се характеризира с ефективно лечение и рехабилитация, осъществявани под медицински контрол, докато СПА и уелнес се свързват с процедури за отпускане и постигане на комфорт на тялото и душата, основани на различни природни ресурси. Успехът на една туристическа дестинация е невъзможен без квалифициран, амбициозен персонал, който следи за иновациите и тяхното внедряване в практиката. Освен това в съответствие с тенденцията на ръст в туристическата индустрия, респективно нарастващия интерес към „СПА туризъм“, най-голямото предизвикателство е адекватното паралелно развитие на човешките ресурси, които са в основата на разработването и развитието на предлагания туристическия продукт. В този контекст, настоящата статия представя накратко резултатите от изследване, насочено към разкриване на нуждите от квалификация и изисквания за специфични умения за различните специалисти, предлагащи SPA и WELLNESS услуги в България. Изследването е извършено през 2012 г. в рамките на международен проект E-TRAWELSPA /e-Training for Wellness in SPA Services/ № LLP-LdV-TOI-2011-RO-022. Проектът е съфинансиран от програма Леонардо да Винчи, секторна програма „Трансфер на иновации“. Освен основните резултати от изследването, в статията са представени и някои обобщения, изводи и заключения относно ролята на ключовите умения и компетентности на персонала за устойчивото развитие на SPA и wellness центровете.

11. Куртева, Г., СТРАТЕГИЧЕСКИ РЕШЕНИЯ СПРЯМО КОНКУРЕНТИТЕ В УСЛОВИЯТА НА НЕСИГУРНОСТ, сп. *Бизнес посоки*, 2/2014, с. 50-56

Промяна в поведението на факторите от външната за организациите среда, последващи вътрешни промени на организационните процеси; повишаваща се

интензивност на влиянието на конкурентните сили и търсене на възможности за подобряване на конкурентните предимства на организациите; бързо развитие на технологиите и реализиране на успешни инвестиционни проекти; нарастваща необходимост от оптимизация на бизнес процесите и намаляване на оперативните разходи - това са малка част от проблемите, съпътстващи ежедневието на съвременните организации. Нестабилната бизнес среда предизвиква мениджърите да променят своя подход на управление, като акцентират върху преодоляването на промените и несигурността. В статията се представя мнението на автора по един от основните проблеми в стратегическото управление на фирмата, свързан с определянето на успешна конкурентна стратегия.

12. Куртева, Г., БЮДЖЕТИРАНЕТО – ЕФЕКТИВЕН УПРАВЛЕНСКИ ИНСТРУМЕНТ ЗА РЕАЛИЗАЦИЯ НА СТРАТЕГИЧЕСКИТЕ ЦЕЛИ НА ПРЕДПРИЯТИЕТО, сп. Бизнес посоки, 2/2015, с. 83-87

Динамичната бизнес среда, непредвидимото поведение на конкурентите и потребителите, както и търсенето на успешната конкурентна позиция на пазара изискват ефективен процес на управление на предприятието. Това не може да се постигне без пълноценно стратегическо и оперативно планиране, анализ, контрол и регулиране използването на ресурсите на фирмата. Подходящ инструмент за правилно разпределение на ресурсите в съответствие със стратегическия план е бюджетното планиране и контрол. Приложението му позволява да се обвържат численото изражение на стратегическите цели на предприятието с оперативните планове и показатели. В статията се подчертава мястото на бюджетирането в процеса на стратегическото планиране.

13. Куртева, Г., КАРИЕРНОТО РАЗВИТИЕ – ОТГОВОРНОСТ НА ИНДИВИДА И ОРГАНИЗАЦИЯТА, сп. Бизнес посоки, 1/2016, с. 35 – 40

Съвременната макроикономическа среда се характеризира с динамичност и неопределеност на поведението на факторите в нея. Тази среда изисква от съвременната организация да търси нови подходи за управление, да се стреми към ефективно използване на наличните ресурси, за да постигане устойчиви

конкурентни предимства. При това, конкурентното предимство отдавна не се разглежда само във връзка с материалните активи на организацията, а най-вече с нематериалните. Понастоящем акцентът се поставя върху човешкия ресурс и неговото ефективно синхронизиране с общата стратегия на организацията. С други думи, устойчивото стратегическо предимство днес зависи най-вече от ефективното управление на човешкия ресурс в организацията. От съществено значение за организационната жизнеспособност е системите за управление на човешките ресурси да са способни да привличат, развиват, мотивират и задържат служители. В този контекст в статията се разглежда един актуален за съвременните организации проблем, свързан с управлението на човешките ресурси – управлението на кариерното развитие. От презумпцията, че управлението на кариерното развитие е процес на създаване на условия за развитие на индивидуалните кариери при синхронизиране на потребностите на организацията и предпочитанията и способностите на отделните служители, се систематизират отговорностите на двата субекта – организацията и индивида.

14. Kurteva G , MANAGEMENT OF INVESTMENT RISK OF ECONOMIC OPERATORS IN THE BLACK SEA REGION, Journal of Marine Technology and Environment, 2016, Vol.1, p.61-65, ISSN 1844-6116,

The economic interest in the Black Sea region is determined by its dynamic development, complex reality, opposing outside interests and relations of the Black Sea countries to the rest of the world. One aspect of this interest is related to the investment process. Successful implementation of investment decisions requires consideration of various factors determining the degree of risk for the investor. In this context, the current report presents some strategies to manage an investment risk.

III. ДОКЛАДИ

15. Куртева, Г., КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТ - ОСНОВЕН ПРОБЛЕМ НА БЪЛГАРСКАТА ФИРМА В УСЛОВИЯТА НА ФУНКЦИОНИРАЩА ПАЗАРНА ИКОНОМИКА, Юбилейна научна конференция на тема "Пазарно развитие на българската икономика – две десетилетия след промяната", СА „Д.А. Ценов”, Свищов, ноември, 2010г

Годините на пазарно развитие на българската икономика извеждат като основен проблем на микроикономическите субекти тяхната конкурентоспособност. Високите качествени параметри и изисквания на Европейския пазар по отношение на технико-икономическите и експлоатационни характеристики на продуктите и услугите се превръщат в своеобразна бариера и в този смисъл предизвикателство за българската фирма в процеса на интегрирането ѝ в този пазар. Управленската концепция в българската фирма трябва да я води към по-висока степен на конкурентоспособност, т.е. способност от една страна да направи своя продукт или услуга достатъчно атрактивен за европейския потребител и от друга страна способност да съчетава информационни, човешки, управленски и други фактори, осигуряващи ѝ производителност, ниски разходи, добро качество, рентабилност. В доклада се акцентира върху някои от проблемите на българската фирма при търсенето на възможности за повишаване на конкурентния ѝ статус. Решението на тези проблеми е предпоставка за успешно приемане на продуктите на българската фирма от европейския потребител.

16. Куртева, Г., РОЛЯ НА РИСК МЕНИДЖМЪНТА В УПРАВЛЕНИЕТО НА СЪВРЕМЕННИТЕ БИЗНЕС ОРГАНИЗАЦИИ, Седма международна научна конференция „Икономиката на България – пътят към еврото“, УНСС, ФСФ, октомври, 2011г.

Усещането за риск доминира в света на съвременните бизнес организации. Те не могат да разчитат на гарантирано развитие в несигурната външна и вътрешна среда, генерираща разнообразни опасности, всяка от които изисква специфичен подход и конкретен модел на поведение. Всички предприемачи и мениджъри са наясно, че ако искат да бъдат конкурентоспособни, трябва да се научат да поемат рисковете. Това означава промяна на мисловната нагласа и приемане на риска не като заплаха, а като благоприятен шанс. Добре е да се търсят начини за използване на риска като средство за успех. В този смисъл рискът в бизнеса е желан, защото предлага нови възможности за развитие и по-ефективно възприемане на предизвикателствата и промените. В настоящия доклад се представя накратко еволюцията на идеята за управление на риска и се разкрива смисъла от внедряването на система за управление на риска в бизнес организацията.

17. Куртева, Г., КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬ ОРГАНИЗАЦИИ В УСЛОВИЯХ ГЛОБАЛИЗАЦИИ, Международная научно-практическая конференция „Икономика и мениджмънт: перспективи и развитие“, Суми - 2011г

Ни одна национальная экономика, независимо от размера стран (большие, средние, малые) и уровня развития (развитые, развивающиеся или страны в переходе), не может быть больше самодостаточной, основывающейся на национальных факторах производства, технологиях и потребности в капитале. Ни одно государство не в состоянии рационально формировать и реализовать экономическую стратегию развития, не учитывая приоритеты и нормы поведения основных участников мировой экономической деятельности. Процессы глобализации мирового хозяйства существенно изменяют положение отдельных бизнес-организаций. Им необходимо действовать в среде, характеризующейся: концентрацией и централизацией капитала, циркулирующему свободно в мировом экономическом пространстве; динамичным ростом международной торговли, развивающейся все более на базе интернационализации производства, институциональной формой которой являются транснациональные компании; интенсивным и прогрессивным развитием финансовых рынков, изменяющих облик международного экономического обмена; либерализацией и дерегулированием рынков товаров, услуг и капиталов; революционными технологиями в области коммуникаций, создающими невиданные ранее возможности передвижения товаров, услуг и капиталов; невероятно быстрым распространением информации (экономической, политической, нанотехнологической), имеющей ключевое значение при принятии решений, а также для ожиданий участников на рынке, их оценок, расчетов и прогнозов. Цель доклада показать специфику процесса управления организации в такой среде. В докладе ставится акцент на новый способ экономического мышления менеджеров при разработке эффективных стратегий, связанной с идеей о расширении бизнес-портфеля организации, создании новых продуктов, предложении дополнительных услуг, провокации нового спроса, расширении рыночного пространства организации.

18. Куртева, Г., СТРАТЕГИЧЕСКО УПРАВЛЕНИЕ С БАЛАНСИРАНА СИСТЕМА ОТ ПОКАЗАТЕЛИ ЗА ЕФЕКТИВНОСТ, Международна конференция, Съвременни управленски практики VII: Проекти и региони, БСУ, Бургас, 2012

Съвременните фирми оперират в нов вид икономика, основана на знанието, където трябва да бъдат управлявани на практика неизмерими дейности като иновациите и човешкия капитал. В новия вид икономика има нови неща, носещи стойност - знанието на хората, софтуерът и новите технологии, организационната култура, която подпомага иновациите и др. Това поставя изискването мениджърите да актуализират стратегиите за развитие на своите фирми, което от своя страна изисква подходящи инструменти за реализация на този нов вид стратегия. Тези инструменти трябва да позволяват да се измерва както финансовото, така и нефинансовото състояние на фирмата. Подходящ инструмент в това отношение е балансираната система от показатели за ефективност.

19. Куртева, Г., ERP-СИСТЕМИ В ПОМОЩЬ УПРАВЛЕНЧЕСКОМУ ПРОЦЕССУ ПРЕДПРИЯТИЯ, //Проблемы управления в реальном секторе экономики: вызовы модернизации : материалы Междунар. науч.-практ. конф. (Актуальные проблемы управления - 2012)

В качестве стандартизированного программного пакета ERP-система спроектирована для интеграции внутренней цепи стоимости предприятия, что является предпосылкой эффективного планирования и контроля всех ресурсов, необходимых для предприятия. Основное качество ERP-систем это то, что они не просто средство для решения текущих проблем, но и основа долгосрочного развития бизнеса В докладе ставится акцент на возможности интегрированных систем планирования ERP помогать процессу принятия оперативных и стратегических решений на предприятии.

20. Куртева, Г. и съавтори, ИНОВАТИВЕН ПОДХОД ЗА ПОВИШАВАНЕ НА КВАЛИФИКАЦИЯТА НА АДМИНИСТРАТИВНИЯ ПЕРСОНАЛ В СПА ТУРИЗМА, Десета международна научна конференция „Съвременният модел на Европейския съюз и мястото на България в него“, МВБУ, Бояна, 2013г.,

В настоящия доклад са представени резултати от работата по международен проект e-TRAWELSPA: e-Training for Wellness in SPA Services, свързана с разработване на иновативни подходи и инструменти за развитие на кадрите в СПА и уелнес индустрията. Въз основа на идентифицираните потребности на персонала в български СПА и уелнес центрове от усъвършенстване на индивидуалните знания, компетентности и управленски умения е разработен онлайн курс за обучение. В доклада са обобщени резултатите от проведеното с експериментална група обучение и мненията на обучаемите за полезността и релевантността на курса.

21. Куртева, Г., СЦЕНАРИЕН ПОДХОД И СТРАТЕГИЧЕСКО ПЛАНИРАНЕ, Научната конференция, "Стратегическото планиране и програмиране: Настояще и бъдеще", УНСС, катедра Маркетинг, 2013г

Традиционните методи за планиране в условията на неопределеност на поведението на факторите от външната среда и още повече в условията на криза се оказват неефективни. Високата степен на неопределеност превръща прогнозите в едно недостатъчно и неадекватно средство за обосноваване на управленските стратегически решения за развитие на фирмите. Поради това плановете и бюджетите на фирмите в рамките на една година често се налага да бъдат преработвани. И при приемането на поредната алтернатива на плана или бюджета обаче няма сигурност, че избраната версия ще оцелее без кардинални промени. В условията на неопределеност аналитиците и ръководителите не са готови да поемат отговорност да прогнозират целевите значения на ключовите за фирмата показатели. Процесът на планиране неизбежно преминава към друга технология - на сценарийно планиране, при което се представят алтернативни варианти за бъдещо развитие на външната среда и в съответствие с тях се определят стратегии, удовлетворяващи интересите на фирмата. Докладът е фокусиран върху предимствата на приложението на сценарийния подход при разработването на стратегии на фирмата в условия на неопределеност на поведението на факторите от външната среда.

- 22.** Куртева Г., В. Славянска, **ПРОЕКТИТЕ КАТО ИНСТРУМЕНТ ЗА СЪЗДАВАНЕ НА ЗНАНИЕ**, Международната научна конференция на тема „Целесъобразност и риск в бизнес проектите” БСУ, Бургас, 2014

Докладът акцентира върху стратегическата значимост на знанието за съвременната организация и в частност – на знанията и уменията, свързани с управлението и изпълнението на проекти. Представят се характеристиките на новата икономика, основана на знанието, внушава се необходимостта от управление на знанията, разглеждат се основните форми на знание и механизми на учене във фирмата. Особено внимание се отделя на проектната дейност като източник на знание, като се обосновава необходимостта от реализиране на учене чрез или в проектите, представят възможни механизми за това.

- 23.** Куртева, Г., **ДИСТАНЦИОННОТО ОБУЧЕНИЕ КАТО АЛТЕРНАТИВА НА ОБУЧЕНИЕТО ПРЕЗ 21 ВЕК**, Научно – практическа конференция на тема „Иновации в прилагането на електронни форми на дистанционно обучение”, БСУ, Бургас, 2014

Образователните системи търпят значителни изменения под влияние на промените в технологичната база, икономическата и социалната сфери на обществото. Тези промени оказват безспорно влияние върху образованието и обучението на всички нива, но най-осезаемо е въздействието им върху висшето образование и организирането на курсове за преквалификация и специализация след средно и висше образование. Все по-активно започва се обсъждат предимствата и недостатъците на изнасянето на обучението извън традиционните класни стаи, кабинети и аудитории. Докладът се фокусира върху ползите от-т.нар дистанционно обучение /придобиване на степен или квалификация, без физически да присъства в училище /.

- 24.** Куртева, Г., **ХАОТИКА МЕНИДЖМЪНТА – ПРОАКТИВЕН ПОДХОД ЗА УПРАВЛЕНИЕ НА ПРОМЕНИТЕ В БИЗНЕС ОРГАНИЗАЦИИТЕ**, Международна научна конференция на тема „Мениджмънт на промяната”, АПИУИ И РУ „Ангел Кънчев”, Ст. Загора, 2014

Changes that might occur in an organization are a problem of the present day especially relevant to the dynamic environment of our time. In order to meet the requirements of these changes every organization must be able to modify. At the same time this change process is quite complicated because it affects all aspects of the organization. For this reason, the change is not only the most important processes in an organization but sometimes it is the only one option for the organization to survive. Implementation of the process of change is a challenge for the modern manager. So as to respond adequately to changes in the environment and on the market as well as to be able to profit from its activities, for the organization is necessary to be made a change of the way which managers and owners use to run their businesses. The report presents the proactive method of approach to change management in the organization. The emphasis is placed on the advantages of application of the chaotic management as a prerequisite for successful business under the conditions of a dynamic, unpredictable and complex business environment.

25. Куртева, Г., ЗНАНИЕТО КАТО СТРАТЕГИЧЕСКИ РЕСУРС В ОРГАНИЗАЦИЯТА,
Научна конференция с международно участие „Хоризонти в развитието на човешките ресурси и знанието, БСУ, Бургас, 2015г.

Знанието е основен фактор, който разграничава предприемача от конкурентите му, то спомага за подобряване на организационната среда и ефективна реализация на организационните цели. В доклада организационните знания се разглеждат като източник на отличителна компетентност, а тяхното ефективно управление - като гаранция за конкурентоспособност, устойчиво развитие и оцеляване на организацията.

26. Куртева, Г., ЛИДЕРСКИЯТ СТИЛ – ФАКТОР ЗА УСПЕШНА РЕАЛИЗАЦИЯ НА ОРГАНИЗАЦИОННАТА СТРАТЕГИЯ, *Международна научно – практическа конференция на тема „Лидерството – време е за промени”, НБУ, София, 2015г.*

Динамиката в обкръжаващата среда на организацията предизвиква ръководителите и собствениците да търсят благоприятните възможности за своя бизнес. Решенията в тази посока са свързани с промени в стратегията на организацията. От своя страна успешната реализация на вече променената стратегия зависи от редица ключови фактори, в това число и от поведението на

лидера. В доклада се представя един примерен модел за избор на ефективен лидерски стил в контекста на успешното стратегическо управление на организацията.

27. Kurteva, G., BASIC FUNCTION OF THE CRISIS MANAGEMENT, International scientific and practical conference "MODERN SCIENCE PROBLEMS", Kiev, Ukraine, 05/2016

The development of each organization goes through several stages- formation, boom, stagnation, decline. The transition from one stage into another is accompanied by a crisis situation which requires restructuring, change of targets and etc. The decisions in that process of organisation's development demonstrate the strong and weak sides of its managers. In that respect, the crisis and the potential risks it creates, put the managerial team of the organisation to a test. The report presents the most common problems in a company's management during crisis. The emphasis is on the basic function of the crisis management e.g to minimize the negative effects from a crisis and sometimes to eliminate a potential one.

28. Куртева, Г, Управление талантами – приоритет менеджеров в современных организациях, International Scientific and Practical Conference "Modern Methodology of Science and Education", May 26 – 27, 2016, Dubai, UAE, 2016.

Talent management should be among the main priorities of the managers as well as is their priority the reaching of certain business results. In the core of this science lies the idea of establishment of a specific organizational culture where precisely the talented employees are motivated to give their best. This science is initially developed in the corporate strategy of the senior management of the organization and follows down the hierarchy. It is necessary to be inculcated the conviction that talents in the organization are indeed its competitive advantage and a main source of profits. In that context, this study will illustrate the specific features of the process of talent management as a part of human resource management in the organization. Thus, the focus will be put on the distinctive characteristics of talented employees of the organization as well as the prerequisites for successful realization of the process of selection, development and utilization of talents within the organization.

IV. УЧЕБНИЦИ И УЧЕБНИ МАТЕРИАЛИ

29. КУРТЕВА, Г., ОРГАНИЗАЦИОННО ПОВЕДЕНИЕ, изд. Експрес, 2015г., – Габрово, ISBN 978-954-490-474-6, с. 295

Рецензенти: проф. д. ик.н. Нансен Бехар

проф. д.н. Мая Ламбовска

Книгата има за цел да помогне на настоящи студенти, действащи и бъдещи служители или ръководители да научат повече за поведението на хората по време на работа. От една страна, те ще разберат защо работят хората, кое ги мотивира, кога са удовлетворени от работата си в точно определена организация, защо при едни и същи условия резултатите на различни изпълнители са различни и т.н.. От друга страна, ще получат знания за това как може да се въздейства върху поведението на индивида и групата, какво представлява културата на една организация, как могат да се стимулират промени в организацията и т.н.

Основният фокус в книгата са човешките ресурси в организацията, а те са лимитиращ фактор за успеха на една организация при равни други условия. В това отношение книгата може да бъде полезна на всички читатели, интересувани се от проблематиката на индивидуалното и груповото поведение.

Книгата следва класическата структура на изложение на знанията по организационно поведение. Започва с фундаменталните концепции в организационното поведение, подходите и причините за изучаването му, следват знания за индивида и неговото поведение, за групата и протичащите процеси в нея, и накрая за организационното развитие и култура. При тази логика на изложението са обособени четири глави в съдържанието на книгата:

Първа глава: Въведение в организационното поведение.

В съдържанието на тази глава е дефинирано понятието Организационно поведение; изяснени са предмета и целите на Организационното поведение; представени са различните подходи за анализ на организационното поведение; подчертан е приносът на някои поведенчески науки за развитието на Организационното поведение; идентифицирани са етапите в еволюцията на Организационното

поведение; представени са фундаменталните концепции в Организационното поведение.

Глава втора. Управление на индивидуално трудово поведение.

Съдържанието на тази глава изяснява основанията и предпоставките за различното поведение на индивидите в организацията; изяснено е понятието перцепция като термин в социалния информационен процес; разгледани са моделите на атрибуция за описание на индивидуалното поведение; разяснен е процесът на усвояване на индивидуално трудово поведение; изведени са проблемите при мотивацията на индивида и свързаните с нея отношение към труда, ангажираност към организацията и високи постижения.

Глава трета. Управление на груповото поведение.

В тази глава са обяснени причините, които обединяват хората в групи; описан е процесът на създаване и развитие на групата; дефинирани и разграничени са понятията лидерство и ръководство; представени са трите подхода към изучаване на лидерството според бихейвиористката управленска школа; разгледан е процесът на организационна социализация, представени са реакциите на индивида при неуспешна социализация и възможните начини за подпомагане процеса на социализация; дефинирано е понятието стрес и е изяснена спецификата при управлението на професионалния стрес.

Глава четвърта. Организационна динамика.

В тази глава са дефинирани и разграничени понятията Организационно развитие, организационна промяна и организационна култура; описани са етапите в жизнения цикъл на организацията; изяснена е връзката между организационната промяна и организационното развитие; представени са различните стратегии за провеждане на организационна промяна и методите за стимулиране на промените в организацията; разгледани са възможностите на различните методи за ограничаване на съпротивата на персонала срещу промяната; обяснен е процесът на формиране и развитие на организационната култура; разграничени са

различните типове организационни култури; представена е спецификата на организациите със силна и слаба организационна култура.

Допълнителните материали за дискусия, самопроверка и анализ на казуси към всяка тема ще подпомогнат читателите при развиването на умение да се разбират и управляват хората в една група, респ. организация.

30. КУРТЕВА, Г., СТРАТЕГИЧЕСКО ПЛАНИРАНЕ В ПУБЛИЧНАТА ОРГАНИЗАЦИЯ, изд.

„Флат“ Бургас, 2016, ISBN 978-619-7125-20-7, с.135

Рецензенти: проф. д-р по икономика Румяна Нейкова

доц. д-р Христо Сирашки

Развитието на принципите на управление в публичния сектор е резултат от непрекъснатата промяна на начините на производство, които определят мащаба, разнообразието, скоростта на протичащите в обществото процеси и връзката между тях. Мениджмънтът в публичния сектор заимства подходите и техниките на корпоративния мениджмънт. Това обаче не дава основание той да се отъждествява с него. Съществува фундаментална разлика в целевата функция на предприятието / корпорацията и публичната институция като организационни единици. Печалбата е мотивът, който ръководи действията на мениджърите на частните компании. Мениджърите на публичните организации са ориентирани към предлагане на публични услуги, които са в съответствие с потребностите на обществото. Печалбата от дейността им е несъщественно понятие за тях. При условията на бюджетните си ограничения, обаче те са принудени да държат сметка „какво“ създават и с „какви“ разходи го предлагат на обществото. Това поставя въпроса за управленските умения на ръководителя на публичната организация. Той трябва да мисли стратегически, да анализира условията, при които публичната организация следва да изпълнява своите задачи и да ранжира целите на публичната организация в зависимост от потребностите на обществото и в синхрон с принципите на държавната политика в съответната област. С други думи, той трябва да може успешно да реализира управленската функция планиране.

Акцентът в съдържанието на учебника е плановата дейност в публичната организация. Разглеждането ѝ като управленска функция изисква познаването на обекта на управление – публичната организация. В съответствие с това са изведени характеристиките и задачите на публичната организация. Спецификата на стратегическото планиране в публичната организация е подчертана при разграничението на дейността на публичната и бизнес организацията. Подробно е представена процедурата на разработване на стратегически план в публичната организация. Такава е и логическата последователност на темите в учебника:

Тема първа. Публична организация.

Съдържанието на тази тема изяснява понятията публична организация и публична администрация; разликите между публичната и бизнес организацията; спецификата на задачите и дейностите в публичните организации

Тема втора. Философията на новия мениджмънт в публичния сектор.

Основните моменти в тази тема са: спецификата на стратегическо управление в публичния сектор; новите подходи в управлението на публичните организации; целите на новия мениджмънт в публичната организация и подходите за тяхното достигане.

Тема трета. Плановата дейност в публичната организация.

В тази тема се изясняват следните въпроси: управленска функция «Планиране» в публичната организация; централното място на целите в управленската дейност на ръководителя на публичната организация, видовете цели; специфичните особености в процеса на целеполагане в публичната организация; социалният характер на целите в публичния сектор; системата и динамиката на целите в публичния сектор.

Тема четвърта. Разработване на стратегия в публичната организация.

Съдържанието на тази тема изяснява: понятието стратегия в публичната организация; елементите на публичната стратегия; равнищата на стратегията; изискванията при разработване на публични стратегии; основните правила при

разработване на публични стратегии; етапите в процеса на разработване на стратегия на публичната организация - анализ на потенциала на публичната организация, анализ на обкръжаващата среда на публичната организация, SWOT анализ; генериране на стратегически алтернативи; избор на стратегия; дефиниране на дейности, цели, пътища, средства за реализация на избраната публична стратегия.

Допълнителните материали в приложенията имат за цел да подпомогнат процеса на овладяване на методите на целеполагане и генериране на стратегически алтернативи. Учебникът е предназначен за студенти от специалността „Публична администрация“.

31. Интернет базирани курсове за обучение в електронна платформа MOODLE

31.1. Основи на управлението (ОКС „Бакалавър“, редовно обучение)

<http://e-services.bfu.bg/moodle/course/view.php?id=141#section-0>

31.2. Организационно поведение

<http://e-services.bfu.bg/moodle/course/view.php?id=540>

31.3. Контролинг

<http://e-services.bfu.bg/moodle/course/view.php?id=259>

31.4. Планиране и управление на кариерата

<http://ucdo.bfu.bg/moodle/course/index.php?categoryid=5>

31.5. Планиране на персонала

<http://e-services.bfu.bg/moodle/course/view.php?id=279>

31.6. Стратегическо планиране в публичния сектор

<http://e-services.bfu.bg/moodle/course/view.php?id=389>

31.7. Планиране и прогнозиране (в съавторство)

<http://e-services.bfu.bg/moodle/course/view.php?id=145>

31.8. Стратегическо управление (в съавторство)

<http://e-services.bfu.bg/moodle/course/view.php?id=191#section-0>

31.9. E- Mentoring (в съавторство)

<http://e-services.bfu.bg/moodle/course/view.php?id=353>