

# Развитие на човешките ресурси в транспорта

**Борислав Арnaudов\***

**Резюме:** Проблемите по отношение на човешките ресурси в транспортния сектор не се различават съществено от тези в повечето икономически отрасли в България, основно поради съществуващото несъответствие между целите на образованието и развитието на работната сила, от една страна, и нуждите на пазара на труда, от друга.

Усилията, които българският бизнес полага за прилагане и подобряване на правила и механизми за управлението на човешките ресурси, са насочени към повишаване качеството и резултатността на предлаганите услуги. Затова е необходима ясна концепция за целите и резултатите при управление на служителите, както и достатъчен финансов ресурс и познания за прилагане на опита на европейските и световни системи за управление на човешките ресурси.

В дългосрочна перспектива тенденцията за глобализация на световната икономика се очаква да продължи и в българската икономика, в частност и в транспортния сектор, което ще доведе до необходимостта от търсене на висококвалифицирани специалисти в областта на транспорта и логистиката.

**Ключови думи:** човешки ресурси, транспортен сектор, устойчиво развитие, образователни институции, преквалификация,

продължаващо обучение, работна сила, конкурентоспособност, знания и умения, образователна система, стратегия.

**JEL:** O15, N70.

Транспортният сектор на България играе изключително важна роля за повишаване конкурентоспособността на националната икономика и за обслужване на населението. Транспортът е важен фактор за нормалното и ефективно функциониране на бизнеса. Това се определя от факта, че той свързва сферата на производството със сферата на потреблението. Няма друг отрасъл, който да е свързан с толкова тесни и многобройни връзки с всички останали отрасли, тъй като е съставна част на всеки производствен процес и заема значителна част от неговото съдържание. развитието на съвременното общество и запазването на неговата икономическа и социална стабилност е невъзможно без добре организирана и функционираща транспортна система, където транспортът е средство, а не цел на икономическото развитие и предварително условие за постигане на социална и регионална кохезия.

Транспортът генерира 8.3 % от брутната добавена стойност на страната и осигурява пряка заетост на над 150 хиляди души (по данни на НСИ за 2011 г.)<sup>1</sup>. През последните години нуждите от транспортни услуги (товарни и пътнически) се увеличават, като успоредно с това се повишават и

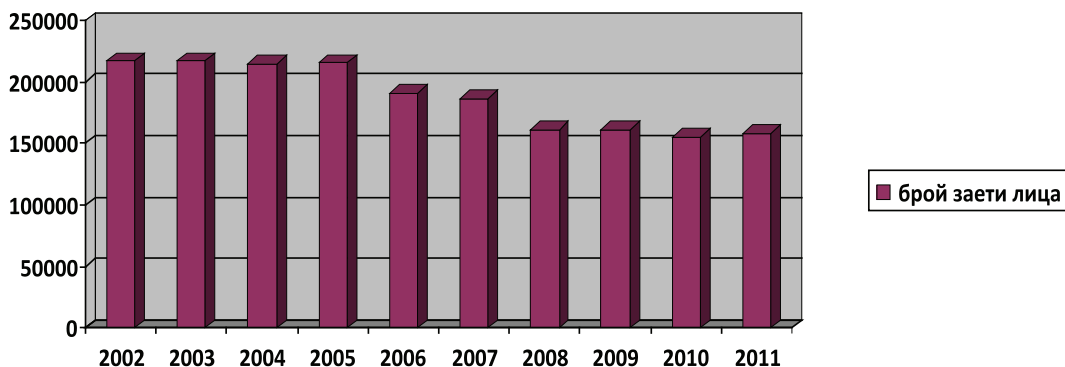
\* Борислав Арnaudов е доктор, главен асистент в катедра "Икономика на транспорта" на УНСС, e-mail: barnaudov@abv.bg.

<sup>1</sup> Анализ на състоянието и развитието на българските предприятия по сектори и региони 2011 г.

## Преглед

изискванията към тяхното качество. Тези изисквания обуславят необходимостта от разработването на стратегия (програма) със съответните законови и икономически условия за предоставяне на обществени транспортни услуги, както и прилежаща инфраструктура, които да отговарят на съвременните потребителските очаквания. Изготвянето на механизми за повишаване ефективността на транспорта при съблюдаване на принципите за устойчиво развитие, сигурно и безопасно развитие и правата на потребителите е стъпка в правилната посока, насочена към повишаване на конкурентоспособността, икономическия растеж и създаване на повече и по-добри работни места.

На фигура 1 е представена динамиката в броя на заетите лица в сектора през последните 10 години.



Фигура 1. Динамика в броя на заетите лица в сектор "Транспорт и складиране"

Източник: НСИ.

Тенденцията, която се забелязва в сектора, е към намаляване на броя на заетите през последните десет години, като най-силно проявление е отчетено през 2008 г. и 2009 г. в следствие на икономическата криза и свиването на обема на превозите. През 2011 г. се наблюдава задържане и дори леко повишаване на броя на заетите в сектора, но все пак трябва да се изчакаат данните за 2012 г., за да се установи дали това е трайна тенденция, свързана с нарастване на вноса и растеж на икономиката, или по-скоро е от предприетите мерки от

## Човешки ресурси

носно задължението на фирмите в бранша за регистрирането на трудовите договори в НОИ.

През последните години българският бизнес полага целенасочени усилия за подобряването и прилагането на правила и механизми за управлението на човешките ресурси с цел повишаване на качеството и резултатността на предлаганите услуги. Това от своя страна трябва да бъде обвързано с планиране на процесите по управление на човешките ресурси в държавната администрация, което да доведе до по-ефективно изразходване на бюджетните средства. Необходима е ясна концепция за целите и резултатите при управление на служителите, както и достатъчен финансов ресурс и познания за прилагане опыта на европейските и световни системи за управление на човешките ресурси. Липсата

на институционална памет, следствие от сравнително честите промени във висшите нива на ръководствата и организационните структури, води от своя страна до ниско ниво на ефективност и устойчивост при осъществяването на стратегическите политики и процеси. Стратегията за управление на човешките ресурси в сектор "Транспорт" трябва да съответства на предизвикателството пред българското правителство за успешно интегриране на страната в Европейския съюз чрез подпомагане на процеса по подготовката на

## Преглед

необходимия административен капацитет и осигуряване на качествени административни услуги, с което да гарантира икономическия и социален просперитет на държавата и обществото.

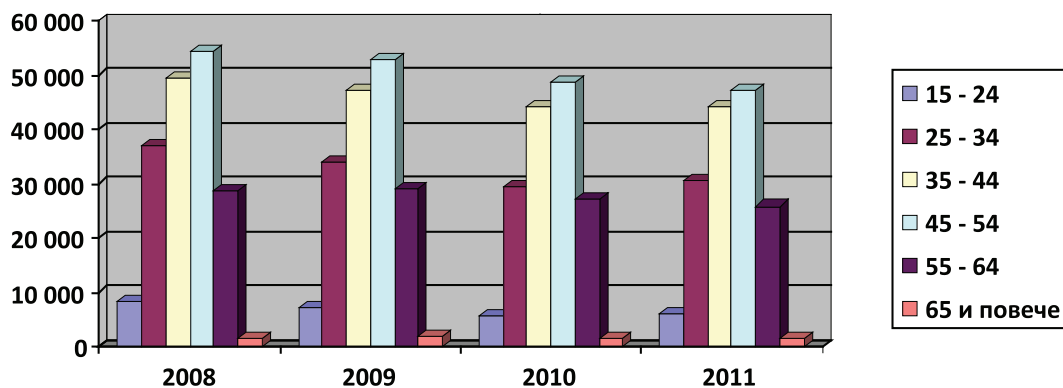
Идентифицирането на проблемите по отношение на човешките ресурси в транспортния сектор не се различават съществено от тези в повечето икономически отрасли в България, поради съществуващото несъответствие между целите на образованието и развитието на работната сила, от една страна, и нуждите на пазара на труда, от друга. Затова и в настоящата разработка ще бъдат разгледани основните причини и възможните решения за обединяване на нуждите на сектора от знания и умения и интелектуалния продукт, който се създава от образователните институции. Налице е съществено разминаване при търсенето и предлагането на пазара на трудовите ресурси. Изискванията и нуждите на работодателите от определени знания и умения, коренно се различават от тези, които училищата и университетите предлагат като образование и обучение.

Анализът на развитието на работната сила в сектор "Транспорт" трябва да акцентира върху:

1. Текущото състояние на капацитета на човешките ресурси по отношение на ключови позиции и професионални умения;
2. Атрактивност на сектора за привличане на нови, висококачествени човешки ресурси;
3. Възможности за вътрешно кариерно развитие, обучение за преквалификация и продължаващото обучение (т.нар. учене през целия живот);
4. Състояние на системата за образование и обучение по отношение на средното професионално и висшето образование.

Текущото състояние на работната сила в сектора след икономическата криза, която повлия негативно върху неговото развитие, като предизвика естествено

отстраняване на някои икономически субекти, е неблагоприятно от гледна точка на развитие на човешките ресурси. Липсва цялостна визия при планирането и управлението на човешките ресурси на различните нива, което води до недостиг на професионален и административен капацитет, най-вече на мениджърско ниво, който да отговаря на съвременните изисквания в сектора. Липсата на мотивация за работа в сектора също е от значение за отлив на хора от бранша. От една страна, обучените и квалифицирани специалисти не са мотивирани да работят, заради неадекватното заплащане и липса на ясна стратегия за професионално и лично развитие. От друга страна, поради същите причини съществува незадоволително качество на извършваните транспортни услуги, породени основно от липса на мотивация на качествени кадри. Връзката между образователни и обучителни институции и транспортния сектор не функционира достатъчно ефективно, което лишава сектора от наемането на кадри с нужните му знания и умения. Това налага допълнителни инвестиции в обучение от страна на работодателите. Владееенето на чужди езици е основен проблем за служителите на определени позиции, което забавя внедряването на системи за оперативна съвместимост и управление по-специално в железопътния и автомобилния транспорт. Ниското държавно и частно финансиране за наука в изследователските транспортни институти и във висшите училища води до изоставане на научните изследвания и приложението им в практиката. Не на последно място е и силно застаряващата работна сила от демографска гледна точка, което води до ниско ниво на владееене и използване на информационни и комуникационни технологии. В тази връзка на фигура 2 е представено разпределението на заетите лица в сектор "Транспорт, складиране и пощи" по възраст през последните четири години.

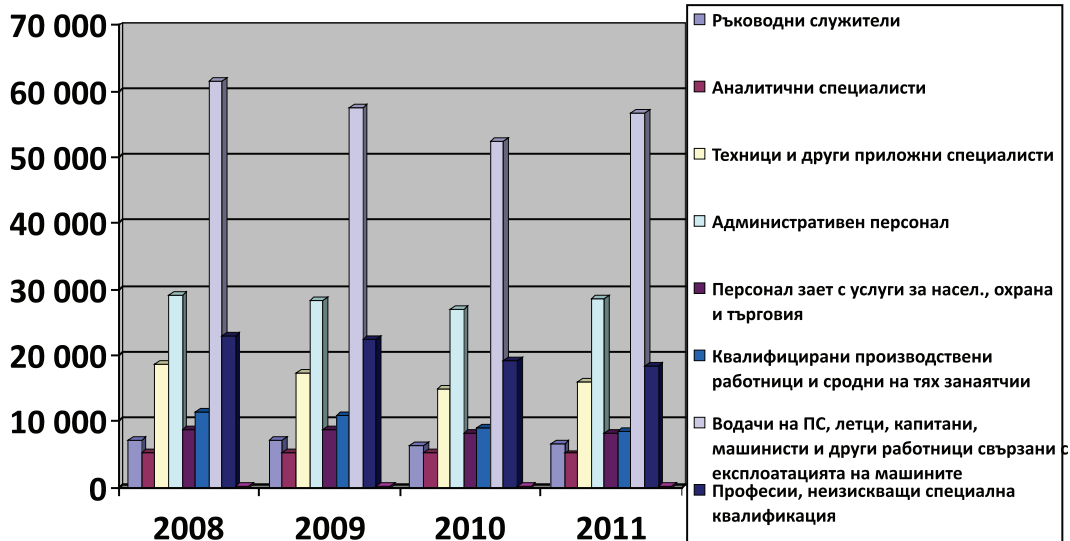


Фигура 2. Разпределение на заетите лица в сектор "Транспорт, складиране и пощи" по възраст Източник: НОИ.

Както се вижда от фигурата, преобладаващата част от заетите попадат във възрастовата група 45-54 години и за четирите разглеждани години, а най-малко в групата 65 и повече години. Делът на заетите по възрастови групи (през 2011 г.) е както следва: 3,9 % за възрастовата група 15-24 г.; 19,6 % за възрастовата група 25-34 г.; 28,5 % за възрастовата група 35-44 г.; 30,3 % за възрастовата група 45-54 г.; 16,6 % за възрастовата група 55-64 г. и 1 % за възрастовата група 65 и повече години.

Спрямо предходните години е отбелязано намаление на дела на първите две възрастови групи и увеличение на дела на останалите четири. Това може да се окаже като неблагоприятна тенденция и говори за постепенното застаряване на трудовете ресурси.

Атрактивността на сектора за привличане на нови висококачествени човешки ресурси се обуславя от факта, че в дългосрочна перспектива тенденцията за глобализация на световната икономика се очаква да продължи и в българската икономика,



Фигура 3. Разпределение на заетите лица в сектор "Транспорт, складиране и пощи" по категории персонал Източник: НОИ.

## Преглед

В частност и в транспортния сектор, което ще доведе до необходимостта от търсене на високкоквалифицирани специалисти в областта на транспорта и логистиката. Преструктурирането на икономиката е неизбежно свързано и с преструктуриране на човешкия капитал. Осъществяването, реализирането и развитието на инфраструктурните проекти е свързано с осигуряването на управленски, административен и изпълнителски персонал основно в областта на строителството и управлението на проекти, но също така и в транспортно-логистичния сектор.

По отношение на квалификацията на заетите в отраслите – строителство, транспорт и логистика, образователните и обучителните институции полагат усилия да предоставят съвременно образование и според експертно мнение<sup>2</sup> съществува капацитет на местно ниво като знания и умения и на изпълнителско ниво за успешно усвояване на проектите, но за целта ще бъде необходимо да се привлечат експерти за ключови управленски позиции.

Най-голям относителен дял в сектора имат операторите на машини и съоръжения, което е разбираемо, предвид естеството на дейността. Разпределението в проценти за 2011 г. е както следва: 4,5 % – дял на ръководните служители; 3,5 % на аналитичните специалисти; 10,7 % на техниците и другите приложни специалисти; 19,3 % на административния персонал; 5,6 % на персонала, зает с услуги за населението, охрана и търговия; 5,8 % на квалифицираните производствени работници и сродните на тях занаятчии; 38,4 % на водачи на ПС, летци, капитани, машинисти и други работници, свързани с експлоатацията на машините, и 12,3 % на неквалифицираните работници. Спрямо предходните години най-изразително увеличават своя дял административният персонал, персоналят,

зает с услуги за населението, охрана и търговия, и аналитичните специалисти. Най-съществено е намалението на относителния дял на квалифицираните производствени работници и сродните на тях занаятчии, техниците и другите приложни специалисти и операторите на машини и съоръжения и работниците по монтаж на изделия.

Налице е мрежа от професионални и висши училища в национален мащаб, които предлагат добра теоретико-техническа подготовка. Тази мрежа заедно с лицензираните обучителни центрове, които предлагат възможности за продължаващо обучение през целия живот, са предпоставка за навлизане на нови и подготвени кадри. В някои сектори като железопътния и морския транспорт е изградена система на приемственост между поколенията и лоялност към транспортните подсектори, като по този начин се привличат млади кадри.

Възможностите за вътрешно кариерно развитие и за обучение и преквалификация са от голямо значение за подобряване на конкурентоспособността на транспортните фирми на европейския пазар. Образователната концепция "Учене през целия живот" (т.нар. непрекъснато образование) открива възможности пред конкретния човек за динамичен и смислен живот, за лична професионална кариера и добри перспективи. Динамиката на съвременната икономика налага постоянно повишаване квалификацията на хората, усвояване на нови знания и умения с цел по-голяма приспособимост към нуждите на трудовия пазар. Ученето през целия живот не само спомага за поддържане на високо фирмено ниво на конкурентоспособност и на потенциални възможности за осигуряване на заетост, но тази концепция е и най-добрият начин за борба със социалното отхвърляне. Разработването на програми за

<sup>2</sup> AECOM – Доклад за стратегия за развитие на човешките ресурси, 2010 г.

вътрешно фирмено обучение, посрещащи реалните нужди, установени в процеса на работа, и създаването на условия за неформално обучение и самостоятелно учене с цел развитие на компетентността са част от стратегията за развитие на човешките ресурси. Една от целите на програмата "Учене през целия живот" е средното равнище на участие в такива дейности за страните, които я прилагат, да достигне 20 % от работещите възрастни хора (25-64 г.) до 2015 г. По данни от проучване за работната сила, проведено от Евростат през 2010 г., България отчита най-слаба позиция сред страните-членки на ЕС – едва 5 % от включените в проучването работници и служители твърдят, че са били обучавани през последните 3 (три) месеца преди проучването<sup>3</sup>. Пак по данни на Евростат, България е на последно място в Европейския съюз по участие на гражданите във форми за учене през целия живот и развитието на иновациите. Това е и една от причините за ниската производителност, адаптивност и конкурентоспособност на работната сила у нас.

Съвременната икономика е базирана все повече на развитието на високите технологии, а това предопределя необходимостта от работна сила със съответни знания и умения. В този смисъл инвестициите в човешки ресурси са най-перспективните инвестиции, които сгръжави, реформират своите ключови сектори, трябва да реализират приоритетно. Развитието на човешкия капитал зависи от множество фактори. Най-важните от тях са достъпът до образование и професионално обучение и неговото качество, възможностите за трудова заетост и кариерно развитие. Тези фактори оказват влияние върху социалната и професионална реализация на личността, културната ѝ идентификация, личната ценностна ориентация и харак-

теристиките на социалната сигурност, които влияят съвкупно върху икономическия просперитет на обществото като цяло. През последните години у нас се наблюдава нарастващ интерес от страна на обществото към възможностите за учене. Същевременно с това очакванията на същото това общество са свързани с изграждането и утвърждаването на система за обучение и образование, която да отговаря на разнообразните нужди на транспортния бизнес. Наблюдава се тенденция към засилено търсене не само на висококвалифицирани работници и мениджъри, но най-вече на адаптивна работна сила с разнообразни умения – като например умения за комуникация, умения за разрешаване на конфликти, мултидисциплинарен подход и др. Това от своя страна сближава все повече изискванията, които се поставят към работниците, извършващи т.нар. нискоквалифициран труд, като за тези дейности вече се изисква все по-висока квалификация, вследствие на което търсенето на работа с по-ниска квалификация намалява.

Технологиите налагат все повече своята роля в образованието и науката. Те дават възможности за нови подходи при преподаването и ученето, улесняват обучението и развитието на учениците и студентите. Развитието и съчетаването на традиционно добри преподавателски практики с използването на технологии ще подпомогне изграждането на умения, които ще осигурят на младите хора успех в съвременното общество, основан на познанието. Прави впечатление, че през последните години образователната структура на населението продължава да се подобрява, като следва ясно изразена тенденция към увеличаване на дела от населението с висше и средно образование при същевременно намаляване на броя на населението със средно и по-ниско образование. Относителният дял на населението с висше

<sup>3</sup>Бостън Консултинг Груп доклад "Създаване на предимства – как да адресираме предизвикателствата за управление на човешките ресурси по света до 2015 г."

## Преглед

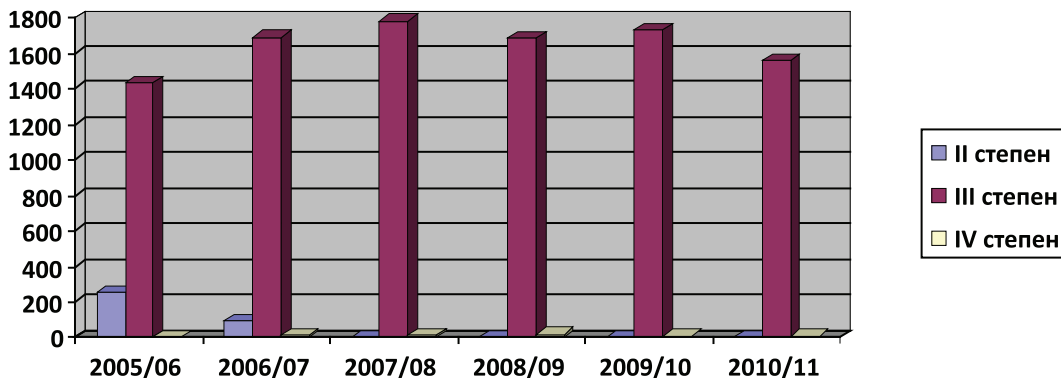
образование се е увеличил от 22,4 % през 2007 г. до 24,6 % през 2010 г. Делът на населението със средно образование се увеличава от 55,1 % през 2007 г. до 57,3 % през 2010 г. Същевременно относителният дял на лицата с основно и по-ниско образование намалява от 22,5% през 2007 г. до 18,1 % през 2010 г. Относителният дял на младежите на възраст 20-25 г. със завършено най-малко средно образование е 83,6 % за 2010 г.<sup>4</sup>

Представа за количествената страна на професионалното образование и обучение може да се добие от данните за броя на обучаващите се и завършилите втора, трета и четвърта степен на професионална квалификация в областта на транспортните услуги – фигура 4 и фигура 5. Използваните данни са от НСИ.

Както се вижда от фигурата, най-голям е броят на обучаващите се в програми за придобиване на трета степен на професионална квалификация в областта на транспортните услуги. Няма ясно изразени тенденции за периода, а се наблюдават значителни колебания по години.

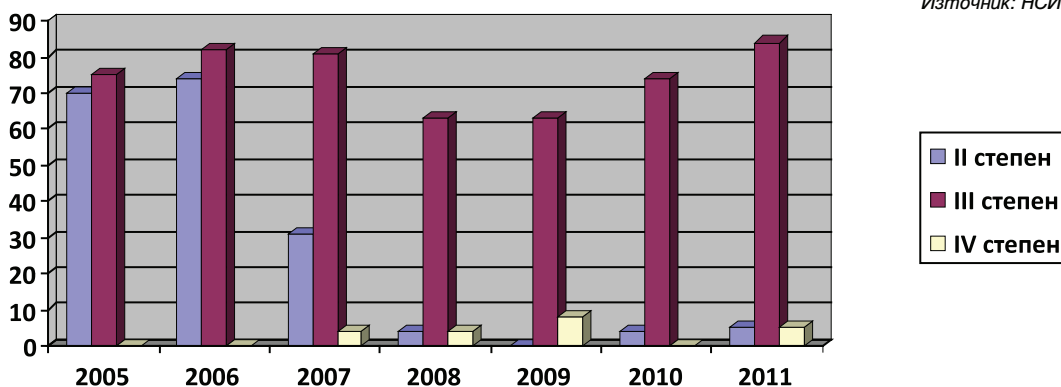
Най-голям брой лица за разглеждания период са придобили трета степен на професионална квалификация в областта на транспорта, като също няма ясно изразена тенденция, а значителни колебания по години.

На следващите фигури са представени обучаващите се и завършили студенти в



Фигура 4. Брой на учениците в България, обучаващи се в програми за придобиване на II, III и IV степен на професионална квалификация в областта на транспортните услуги

Източник: НСИ.



Фигура 5. Брой на завършилите в България програми за придобиване на II, III и IV степен на професионална квалификация в областта на транспортните услуги

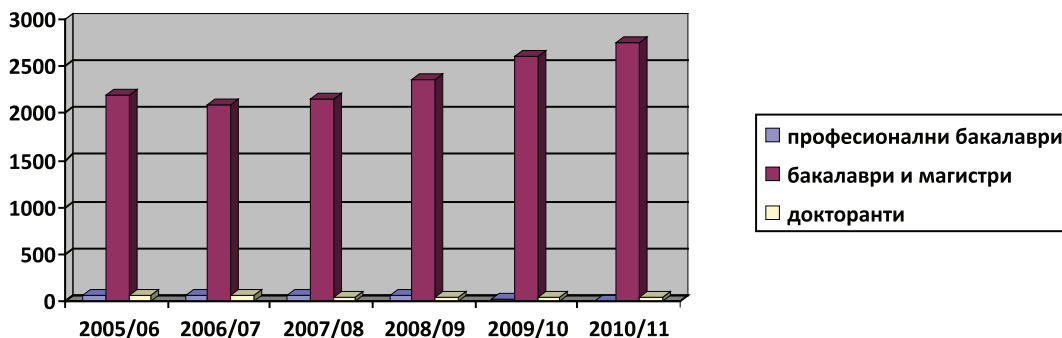
Източник: НСИ.

<sup>4</sup> Оценяване на компетенциите на работната сила – състояние, проблеми, аналитични системи и инструменти Етап № 1 (2010 г)

областта на транспортните услуги в страната, отново въз основа на данни на НСИ.

По разбираеми причини броят на обучаващите се в образователно-квалификационните степени "магистър" и "бакалавър" е най-голям, а и тенденцията е да се увеличава още повече.

свързани с предпочитанията на студентите и предпочитанията на работодателите. Също така не е възможно да се докаже дали завършилите бакалавърска степен в Техническия университет в София са по-добри специалисти от тези, завършили в Русенския университет "Ангел Кънчев", и



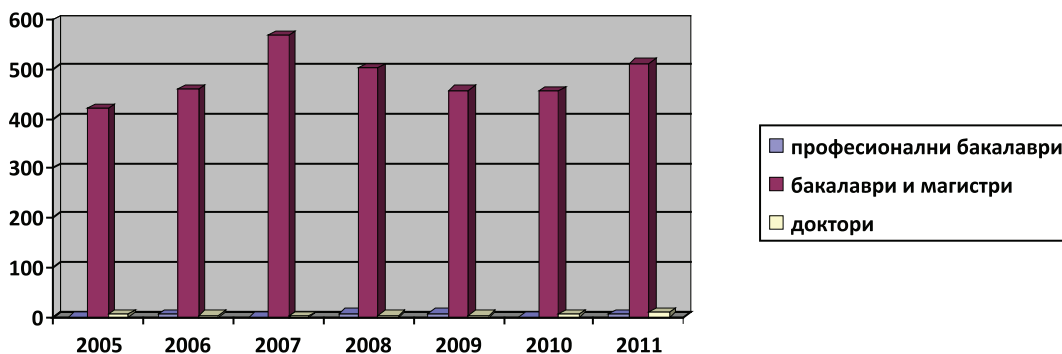
Фигура 6. Брой на студентите в България, обучаващи се във висшите училища в областта на управлението на сухопътния, водния и въздушния транспорт по образователно-квалификационни степени

Източник: НСИ.

От фигура 7 се вижда, че подобно е положението при завършилите студенти, като най-много бакалаври и магистри за разглеждания период са се дипломирали през 2007 г.

В таблица 1 е показан броят на студен-

гали успяват по-лесно да си намерят работа, да запазят своята работна позиция и да продължат в своето кариерно развитие. Няма действаща и приета от всички заинтересовани страни методика за събиране,



Фигура 7. Брой на студентите в България, завършили висше образование в областта на Управлението на сухопътния, водния и въздушния транспорт по образователно-квалификационни степени

Източник: НСИ.

тите и докторантите, обучаваани през учебната 2010/2011 г. във висшите училища.

Анализ на горните данни по отношение на броя и качеството на завързващите студенти е много трудно да се направи, поради това, че липсват актуални данни,

обработка и анализ на тези данни.

В последните години, особено в процеса на присъединяване на страната към ЕС се появиха допълнителни възможности за повишаване квалификацията на служителите от транспортните фирми чрез участие в



## Преглед

Таблица 1. Брой студенти подготвени за реализация в транспортния сектор с професионални знания

Висше училище	Професионално направление	брой студенти		докторанти	Общ брой студенти и докторанти
		бакалаври	магистри		
Технически университет – Варна	транспорт, корабоплаване и авиация	240	36	8	284
Висше военноморско училище "Н. Й. Вапцаров" Варна	транспорт, корабоплаване и авиация	455	30	20	505
Национален военен университет "Васил Левски" – Велико Търново	транспорт, корабоплаване и авиация	40			40
Пловдивски университет "Паисий Хилендарски"	транспорт, корабоплаване и авиация	20			20
Русенски университет "Ангел Кънчев"	транспорт, корабоплаване и авиация	220	30	8	258
Технически университет – София	транспорт, корабоплаване и авиация	199	50	7	256
УНСС – София	икономика на транспорта	160	30	5	195
ВТУ "Т. Каблешков" – София	транспорт	70	120	3	193

Източник: Интернет сайтове на различните ВУЗ.

курсове, финансирани по различни програми на общността. Въпреки това повсеместно може да се констатира, че фирмите изпитват проблеми при усвояването на средствата, а голяма част от тях са и слабо заинтересовани.

Като цяло се наблюдава значително изоставане на образованието и обучението на служителите от все по-динамичното развитие на сектора, а това е сериозна пречка пред развитието на фирмите и намалява конкурентоспособността им на международния транспортен пазар. Неблагоприятната ситуация се допълва и от това, че в доста фирми (особено в гържавния сектор) се наблюдава значително застаряване на персонала.

Един от основните проблеми на образователната система в България е приоритетната ориентация на учебния процес към запамятаване на информацията, а не към стимулиране на мислене, идеи и създа-

ване на модели за учене и ясно структурирани логически рамки.

През последните години публичната администрация осъзна и разбра сериозните социално-икономически последици от липсата на връзка между бизнеса и образованието. Поради тази причина тя и се насочи към ефективното създаването на такава, тъй като гържавата е собственик и основен източник на финансиране на по-голяма част от образователните институции в България. Чрез своето влияние върху образованието гържавната администрация има възможността да предложи необходимите промени в учебните планове и програми и реално да ангажира академичните среди в процеса на популяризиране на заетостта в публичния сектор. За реализирането на тези промени е необходимо гържавните институции да осъзнаят стратегическата роля на управлението на човешките ресурси и да работят за създаването на съ-

## Преглед

ответния управленски капацитет на ниво министерство, агенции и местни управи<sup>5</sup>. Позиционирането на публичния сектор като желан работодател ще доведе до навлизането на висококвалифицирани служители, мотивирани за добро представяне, като затова биха помогнали добре разработени и наблюдавани стажантски програми.

Министерството на транспорта, информационните технологии и съобщенията трябва да се адаптира към новосъздалата се световна икономическа ситуация, към глобализацията на търговския обмен на хора, стоки (услуги) и капитали, заплахите за сигурността и опазването на околната среда и влиянието на тези дейности върху плановете за развитие и управление на човешките ресурси. На ниво министерство трябва да се изгради подход за привличане и задържане на висококвалифициран персонал (не само управленски, но и експертен), които ефективно да се справя с непрекъснатите промени, като използва похвата за управление на риска при ежедневната си дейност.

Ситуацията в транспортния сектор в момента показва, че на места съществуват изолирани практики на добро управление на човешките ресурси. За съжаление преобладаващата част от тези практики не са целенасочени и дългосрочни, а по скоро имат за цел да отговорят на ежедневните нужди на бранша. Нивото на управление на човешките ресурси в транспортния сектор е по-скоро подчинено на дейности, свързани с изработването на щатни разписания, запазване на законо-

## Човешки ресурси

дателството и формиране на заплати. Честите реструктурирания на администрацията и държавните дружества или т.нар. "липса на институционална памет" не позволява да се оценят резултатите от направените предходни реформи, докато в частния сектор работодателите инвестират минимални средства в човешки ресурси с цел да отговорят на законодателните изисквания за здравословни и безопасни условия на труд. Като цяло трудовоправните взаимоотношения, в по-голямата си част, са в "сивия" сектор на икономиката. Именно поради тази причина транспортният сектор в настоящия момент не е привлекателен за висококвалифицирани специалисти, които търсят реализация в чужди транспортни и логистични компании. Това пък от своя страна води до липса на приемственост и заплахата от демографски проблеми.

Разработването на стратегия за развитието на човешките ресурси, която да предложи единна визия за развитието на транспортния сектор, като отчети специфичните различия на всеки подсектор, е повече от належащо към днешна дата. Ако поради липса на ресурси и/или политическа воля не може да бъде разработена цялостна стратегия, то в този случай е необходимо спешно да се направи преглед на политиките в областта на дългосрочните задължения, заплащането, оценяването на персонала и мениджмънта, основан на резултатите от труда, като по този начин се запази наличният качествен човешки ресурс.

<sup>5</sup> Проект на стратегия за устойчиво развитие на Република България.