

УПРАВЛЕНИЕ РАЗВИТИЕТО НА ЧОВЕШКИТЕ РЕСУРСИ В ЖЕЛЕЗОПЪТНИЯ ТОВАРЕН ТРАНСПОРТ

Светла Цветкова
svetlatzvetkova@abv.bg

*Университет за национално и световно стопанство
София, 1700, ул. 8-ми декември, Студентски град
РЕПУБЛИКА БЪЛГАРИЯ*

***Ключови думи:** железопътен товарен транспорт, развитие на човешките ресурси, система за обучение на кадрите*

***Резюме:** Конкурентоспособността на предприятията в сферата на товарния железопътен транспорт, изцяло зависи от качеството на предлаганите от тях транспортни услуги, което предполага осъвременяване на производствената дейност и ефективно управление развитието на човешките ресурси. Един от основните източници за създаване на конкурентни предимства на предприятието е нивото на компетентност на кадровия потенциал, чието формиране се основава на знанията и опита на служителите. Това предполага ефективно функциониране на система за обучение и повишаване квалификацията на работещите, което им създава благоприятни условия за работа и възможност да разкрият потенциала си. Целта на настоящия доклад е да обоснове необходимостта от по-ефективно функциониране на системата за развитие на човешките ресурси в предприятията в сферата на железопътния товарен транспорт. За целта в него е дефинирана същността на понятията „развитие“ и „обучение“ на кадрите и е направен анализ на кадровата структура на най-големия железопътен превозвач на товари „БДЖ – Товарни превози“ ЕООД. На база направените изводи са изведени препоръки за управление развитието на човешките ресурси в транспортните предприятия и са посочени основните опорни точки за ефективно функциониране на система за обучение, като част от обща стратегия за устойчиво развитие на железопътния товарен транспорт.*

УВОД

Успешното развитие на трудовия потенциал в транспортното предприятие, зависи изцяло от системата за обучението, преквалифициране и повишаване на професионалното ниво на кадрите. Обучението на персонала е целенасочено организиран, систематичен процес за придобиване на знания и комуникационни умения под ръководството на опитни преподаватели, специалисти и ръководители. Преквалификацията на персонала се извършва с цел овладяване на нова професия от работниците. Тя може да се проведе, както в предприятието, така и от службите по заетостта. Повишаването на квалификацията допринася за по-нататъшното усъвършенстване на професионалните знания и способности или повишаване на

уменията в професията. В процеса на обучение на служителите, както и в самообразованието се формират техните конкурентни предимства [1]. През последните години необходимостта от повишаване на знанията и уменията на служителите, придоби особена важност, предвид въвеждането на високи технологии и повишаване на конкуренцията. Транспортните предприятия, работещи в сферата на железопътния товарен транспорт, които искат ефективно да управляват развитието на кадровия си потенциал и да запазят своите позиции на транспортния пазар, трябва да формират своя собствена система за обучение, преквалификация и повишаване на квалификацията на персонала, която би гарантирала ефективността на работата им, повишаване на конкурентоспособността им и постигане на устойчива пазарната позиция.

ДЕФИНИРАНЕ НА ПОНЯТИЯТА „РАЗВИТИЕ” И „ОБУЧЕНИЕ”

Има няколко подхода за дефиниране на понятията „развитие” и „обучение“ по отношение на работната сила на дадена организация. Според някои учени обучението е процес за овладяване на знания и умения [2]. Други автори определят, развитието като набор от дейности, насочени към повишаване на квалификацията и подобряване на психологическите характеристики на служителите, тези дейности включват преквалификация, повишаване на квалификацията, общо и професионално обучение и други [3]. Има учени, които разглеждат обучението на работната сила на организацията, като най-важния инструмент на мениджмънта, който дава възможност да се увеличи потенциала на човешките ресурси и да се формира организационна култура [4]. Обучението на персонал, според друг автор, означава осигуряване на съответствието на професионалните знания и умения на служителя с навременното ниво на производство и управление [5]. По този начин, въпреки разликата в подходите, за професионално развитието на кадрите в дадена организация, то е процес на обучение (усвояване на знания, умения и способности), с цел решаване на проблеми свързани с производството и управлението.

В заключение може да се отбележи, че под управление на развитието на персонала в една организация се разбира, система за обучение (набор от мерки и инициране на дейности, насочени към получаване на необходимите знания и умения и преквалифициране) на персонала, според потребностите на организацията и повишаване на компетенциите, спрямо новите предизвикателства, наложени от развитието на техниката, технологията и иновациите. В този случай обучението е необходим елемент от ефективното развитието на трудовия потенциал на дружеството.

АНАЛИЗ НА КАДРОВАТА СТРУКТУРА НА „БДЖ – ТОВАРНИ ПРЕВОЗИ” ЕООД

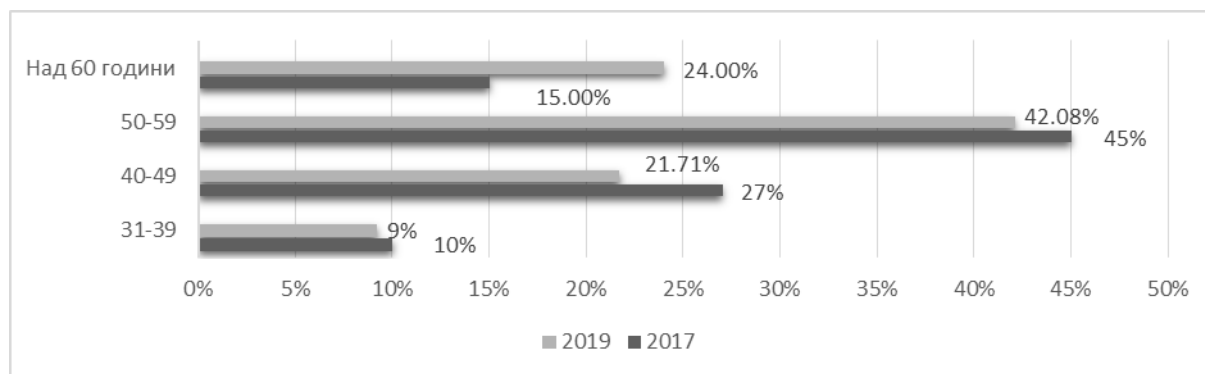
1. Възрастов състав на персонала

В таблица 1 е представен общият брой и броят на работещите в предприятието, според възрастта им за последните три години (2017-2019). **Таблица 1.**

Възрастов състав на персонал	2017 година	2019 година
Общо брой служители	3160	2745
До 30 години	84	64
От 31-39 години	328	252
От 40-49 години	873	596
От 50-59 години	1409	1155
Над 60 години	466	678

*Възрастов състав на персонала на „БДЖ – Товарни превози” ЕООД за 2017г. и 2019г.
Източник: „БДЖ – Товарни превози” ЕООД*

Фигура 1 дава визуална представа за промяна на процента на работещите през 2019 г., спрямо 2017г., по възрастов диапазон.



Източник: „БДЖ – Товарни превози” ЕООД

Фигура 1 Процент на служителите, според възрастта им за 2017г. и 2019г.

От данните представени в таблица 1 и фигура 1 за броя и процентното съотношение на служителите на „БДЖ – Товарни превози” ЕООД, според навършената им възраст. през 2017г. и 2019г. става ясно, че общия брой на работещите за последните години са намалели с 415 души. Трябва да се отчете негативния факта, че по-голяма част от тях - 353 са в най-активна и работоспособна възраст (31-59 години).

Фигура 1, показва, че работещите служители на възраст от 50-59 години в „БДЖ - Товарни превози” ЕООД през 2017г. заемат най голям относителен дял - 45%. Служителите на същата възраст през 2019 година са 42.08%, т.е. намалели са само с около 3%. Очевиден е негативният факт, предвид спецификата на транспортната дейност и възможността от възникване на рискови аварийни ситуации, изискващи навременна и адекватна реакция за високия процент на работещите в железопътния товарен транспорт над средна възраст, В тази връзка трябва да се отбележи и факта, че през последните три години процента на работещите в транспортното предприятие на възраст над 60г. се е увеличил с 9%, което потвърждава негативната тенденция за физическото и морално остаряване на кадрите в предприятието.

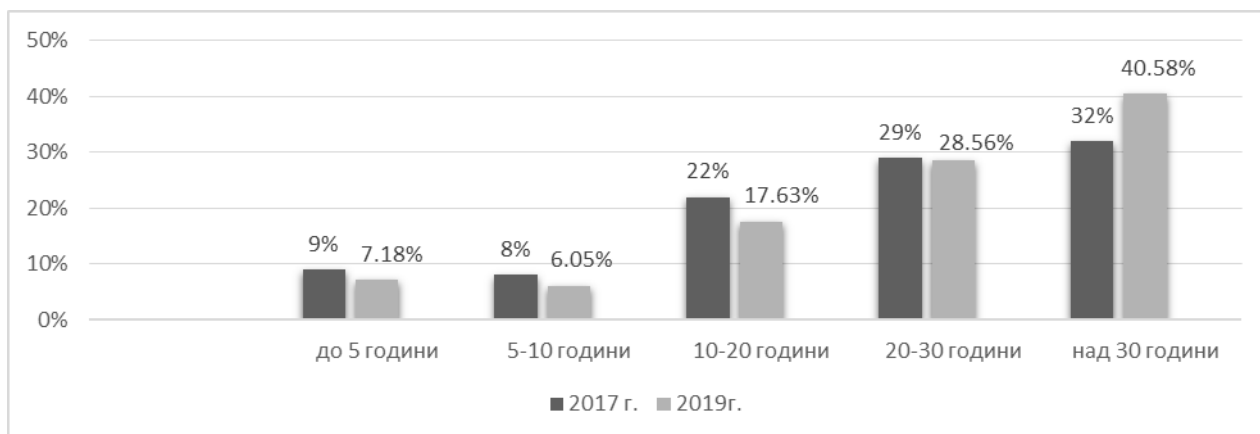
2. Трудов стаж на персонала за 2017 и 2019г.

В таблица 2 и фигура 2, по-долу са представени броя и процента на работещите в „БДЖ – Товарни превози” ЕООД, според трудовия им стаж за 2017г. и 2019г.

Таблица 2
Трудов стаж на персонала на „БДЖ – Товарни превози” ЕООД

Трудов стаж на персонала	2017 година	2019 година
Общо персонал	3160	2475
До 5 години	285	197
От 5 – 10 години	265	166
От 10-20 години	694	484
От 20-30 години	924	784
Над 30 години	992	1114

Източник: „БДЖ – Товарни превози” ЕООД



Източник: „БДЖ – Товарни превози” ЕООД

Фигура 2. Процент на работещите, според трудовия стаж

От таблица 2 става ясно, че през 2017г. от общо 3160 души, работещите в дружеството, броят на тези с трудов стаж над 20г. е 1916. През 2019г. техният брой намалява само с 18, на фона на цялостното намаляване общия броя на кадрите в предприятието с 685. За 2017г., според данните във фигура 2, най-големият относителен дял 32%, има персонала на възраст над 30 години. Общо 61% от заетите в предприятието имат трудов стаж над 20 години, т.е. би следвало да бъдат добре обучени и преквалифицирани с необходимите знания, спрямо съвременното развитие на техниката и технологията на производствените процеси в железопътния транспорт. През 2019г. ситуацията придобива още по негативен облик. Най-големият относителен дял 40.58% за 2019г. има персонала с трудов стаж над 30 години, общо 69% от заетите имат трудов стаж над 20г. От представените данни, относно трудовия стаж на работещите в железопътния железопътен транспорт, се обособява необходимостта от повишаване на необходимата квалификация и осъвременяване на знанията и уменията на работещите. Моралното и физическо остаряване на кадрите показва негативна тенденция в развитието на персонала.

3. Образователен ценз на персонала

В таблица 3 е показан броя и процента на работещите в „БДЖ – Товарни превози” ЕООД, според образователния им ценз за 2017г. и 2019г.

Таблица 3
Образователен ценз на персонала на „БДЖ – Товарни превози” ЕООД

Образователен ценз	2017 година		2019 година	
	брой	относителен дял - %	брой	относителен дял - %
Общо	3160	100%	2745	100%
Начално	1	0%	1	0%
Основно	187	6%	162	5.91%
Средно общо	644	20%	1049	38.21%
Средно специално	1325	42%	642	23.39%
Професионален бакалавър	558	18%	428	15.59%
Бакалавър	57	2%	72	2.62%
Магистър	388	12%	391	14.24%

Източник: „БДЖ – Товарни превози” ЕООД

От данните в таблица 3 е видно, че през 2017 година общият брой на служителите със средно и средно специално образование е 62%, а през 2019 година те са 61.60%, или остава около 62%, т.е., положението е същото. По-голямата част от

другите служители - професионални бакалаври, бакалаври и магистри, за последните три години също не се е променил, като за 2017 година, той е 32%, а за 2019 година - 32.45%. Това е високо квалифициран персонал, което предполага неговото увеличаване, за сметка на по-ниско образование. В заключение може да се каже, че няма никакво развитие в положителна посока на кадровата структура на предприятието през последните три години.

4. Видове категории на персонала

В таблица 4 са представени броя и процента на отделните категории персонал, работещите в „БДЖ – Товарни превози” ЕООД през 2019 година.

Таблица 4
Категории персонал по НКПД 2011, работещ в „БДЖ – Товарни превози” ЕООД през 2019г.

Категории персонал по НКПД 2011	Брой	Относителен дял %
Общо	2745	100%
Ръководители	96	3,50%
Специалисти	289	10,53%
Техници и приложни специалисти	525	19,13%
Помощен и административен персонал	368	13,41%
Персонал, зает с услуги за населението	1	0,04%
Квалифицирани работници	430	15,66%
Машинни оператори и монтажници	795	28,95%
Професии, неизискващи специална квалификация	241	8,78%

Източник: „БДЖ – Товарни превози” ЕООД

От данните изложени в таблица 4 се вижда, че процента на професиите, неизискващи специална квалификация е едва 8,78% от общия им брой. От останалите 91,18% се изисква да притежават съответното образование, квалификация и умения за извършване на съответната дейност. Прави впечатление сравнително големият брой на ръководителите, помощния и административния персонал.

ИЗВОДИ И ПРЕПОРЪКИ

От направения анализ на кадровата структура на БДЖ „Товарни превози” ЕООД, може да се направи извода, че основните проблеми свързани с развитието на кадрите в железопътния товарен транспорт са: “физическото” и “моралното” им остаряване, сравнително ниската образователна степен на по-голямата част от работещите и високият процент на ръководни кадри и административен персонал. Проблемът с “физическото” и “морално” остаряване на кадрите е доста сериозен и наболял проблем в днешно време, свързан с развитието на производствения и управленски персонал, чието значение придобива още по-значима важност, предвид развитието на технологиите и спецификата на транспортната дейност. Отделите, които се занимават с управление на персонала, трябва непрекъснато да следят влиянието на тези фактори свързани с неговото развитие. Контролът по “физическото” остаряване, трябва да се провежда в две направления - относно възрастта и здравословното състояние на работещите. При влошено здравословно състояние на някой от трудещите се, фирмата трябва да вземе незабавни мерки по неговото пенсиониране, или да му предложи друга работа свързана с по-малко психическо и физическо натоварване. Проблемът за “моралното” остаряване е свързан с това, че отделни специалисти и ръководители не могат да използват в своята работа новите методи и нововъведения в

процесите на управление. Професионалните качества на такива ръководители постепенно се намаляват във времето и това влияе негативно върху ефективността на приеманите от тях управленски решения. Използвайки знанията и уменията на тези сътрудници, като се пренасочат към други работни места ще съхрани до известна степен кадровия потенциал на фирмата.

Съвременният транспортен пазар, изисква постоянно обучение и преквалификация на персонала. В противен случай няма да е възможно да се постигне висока производителност на труда, рентабилност на предприятието и успех в конкуренцията. Проблемите, свързани с ефективното развитие на кадрите стимулира организациите в сферата на железопътния транспорт да създадат система за управление. Тя ще внедри надеждни механизми за постигане на основната цел - повишаване на ефективността на производствената дейност и участие на персонала в изпълнението на основните цели на предприятията. Нейното ефективно функциониране, трябва да е насочено към:

- ✓ обучение и подготовка на служители за решаване на сложни проблеми в бъдеще;
- ✓ обучение на управленския персонал, в унисон със съвременните реалности в развитието на компанията, икономиката и обществото, като цяло;
- ✓ адаптиране на нови служители;
- ✓ преквалификация и търсене на служители за определени длъжности, вътре в самата организация;
- ✓ създаване на по-добри условия за работа и задържане на ценни и компетентни служители;
- ✓ мотивация на служителите за работа с цел развитие на потенциалните производствени възможности на персонала и предоставяне на възможност за кариерно израстване.

Процесът на обучение и развитие на кадрите в железопътното предприятие, трябва да бъде неразделна част от HR политиката. Ако доскоро работата на HR отдела се състоеше от наемане и уволнение на служители, то на настоящия етап, става важно да се създадат условия за ефективната работа на системата за обучение и развитие на трудовите ресурси на организацията. Тя трябва да бъде дългосрочно и да е неразривно свързано със стратегията за развитие на компанията. Поради факта, че железопътният транспорт е най-значимият отрасъл на икономическия комплекс на страната е необходимо спешно да се разрешат противоречията, възникващи между високата динамика на научно-техническия прогрес, въвеждането на ново оборудване, технологиите и традиционните методи на организация и управление, формирани на базата на административно-командната система. Променените условия за функционирането на железниците, свързани с намаляване на обемите на трафика, необходимостта от повишаване на конкурентоспособността, използването на нови принципи и подходи в управление на оперативната работа със значително намаляване на разходите, изискват и подобряване на и ефективно функциониране на системата за обучение и повишаване на квалификацията и уменията на персонала. В същото време трябва да се вземат предвид и особеностите в организацията на труда и специфичните особености на производствената дейност в железопътния товарен транспорт.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Ефективното управление развитието на човешките ресурси в железопътния товарен транспорт, зависи изцяло от успешното функциониране на системата за обучение и повишаване квалификацията на кадрите. Тя ще гарантира повишаване на

мотивацията за работа на служителите, ще бъде основа за по-бързото адаптиране на новопостъпилите и ще провокира желанието им за повишаване на професионалната им компетентност и самообразование. В същото време ще има безспорен ефект и в посока повишаване усещането за справедливост и съпричастност от страна на дружеството по отношение на кадрите и ще даде възможност за отчитане на индивидуалния принос и работа върху развитието на всеки служител.

Положителните резултати от ефективното управление развитието на човешките ресурси в железопътния товарен транспорт, зависят изцяло от успешното функциониране на системата за обучение на човешките ресурси, което е предпоставка за повишаване стойността на знанията на служителите, които се превръщат в интелектуален капитал на предприятието [6].

ЛИТЕРАТУРА:

- [1] Санкова В., Горнастаева Н. В., Изследване проблем конкурентноспособности работников в экономике знаний: инновации и традиции//Инновационная деятельность, 2014, No 3. с. 46–55;
- [2] Килина А., Пономарева Е. В., Подготовка кадров в сфере профориентации обучающихся: проблемы и перспективы // Профессиональное образование в России и за рубежом, 2013, No 11. с. 28–31;
- [3] Виханский С., Наумов А.И., “Менеджмент”, 2006, 4 изд., М., Экономистъ, с. 670;
- [4] Магура И., Курбатова Б., “Организация обучения персонала компании”, Управление персоналом, 2006, 2 изд., доп. и перераб. М., с.137;
- [5] Егоршин П., Управление персоналом: учебник для вузов, 4 изд., исправ. Н. Новгород: НИМБ, 2003, с. 720;
- [6] Цветкова, С. (2016), “Социална ефективност и качество на градския пътнически транспорт”, ИК на УНСС, София.

HUMAN RESOURCES DEVELOPMENT MANAGEMENT IN RAILWAY FREIGHT TRANSPORT

Svetla Tzvetkova
svetlatzvetkova@abv.bg

University of National and World Economy, Sofia
Economics of Transport and Energy Department, Students Town, 1700, Sofia
THE REPUBLIC OF BULGARIA

Key words: *railway freight transport, management of human resources, system for staff development*

Abstract: *The competitive power of enterprises in the field of railway freight transport depends entirely on the quality of the transport services they offer, which involves modernizing their manufacturing activity and managing the development of human resources effectively. One of the main sources of creating competitive advantages is the level of competence of staff potential whose formation is based on knowledge and experience of employees. This involves the successful functioning of a system for training and improving employee qualification, which creates favorable working conditions and gives employees an opportunity to fulfill their potential and contribute to the transport organization's prosperity. The goal of the present paper is to substantiate the necessity for more effective functioning of*

the system for human resource development in enterprises which operate in the field of railway freight transport. For this reason, the paper provides a definition of the nature of the terms “staff development and “staff training”, as well as an analysis of the staff structure of “BSR – Cargo Freights” Ltd., which is the largest railway freight carrier. Based on the drawn conclusions, recommendations for managing the development of human resources have been outlined and the main points of a system for the development of staff potential have been indicated as part of a general strategy for sustainable development of railway freight transport.