



ПОВИШЕНА МОТИВАЦИЯ НА ЧОВЕШКИТЕ РЕСУРСИ ФАКТОР ЗА ПОСТИГАНЕ НА ПО-ВИСОКИ ИКОНОМИЧЕСКИ РЕЗУЛТАТИ ЗА ТРАНСПОРТНОТО ПРЕДПРИЯТИЕ

Веселин Грозданов, Ивайло Атанасов
vgrozdanov@vtu.bg, ivatanasov@vipsecurity.bg

*Висше транспортно училище „Тодор Каблешков“
Ул. Гео Милев 158, София 1574
РЕПУБЛИКА БЪЛГАРИЯ*

Ключови думи: *Мотивация, човешки ресурси, икономически резултати, транспортно предприятие, заплата, възнаграждение.*

Резюме: *Пазарът на труда има важно икономическо и социално значение за обществото. За развитието на всяко едно транспортно предприятие (за икономически просперитет) не е само от значение, с какъв подвижен състав разполага, но и на какви човешките ресурси може да разчита. Човешките ресурси са стратегически ресурс за всяка една организацията. За постигане на икономическите си цели една транспортна фирма се нуждае от добре обучени кадри. Управлението на човешките ресурси не трябва да се разглежда само като икономически прирадаък на предприятието в което са заети, а едновременно като една обща съвкупност от различни съдби.*

През последните пет десетилетия трудовия пазар в България преминава през бурни промени. До 1989 г. транспортните предприятия работят при централизирано управление, докато след 1990 г. за период от 30 г. транспортните предприятия се трансформират постоянно, приемат международни норми на организация и управление на трудовите ресурси.

I. ИСТОРИЧЕСКО РАЗВИТИЕ НА ПАЗАРА НА ТРУДА В БЪЛГАРИЯ

Пазарът на труда има важно икономическо и социално значение за обществото. През последните пет десетилетия трудовия пазар в България преминава през бурни промени. Независимо от постоянните промени, които съпътстват управлението на трудовите ресурси, се оказва, че не бихме могли да ги управляваме, ако не обърнем внимание на тяхната мотивация.

След промените през 1990 г. държавните транспортни предприятия са реорганизирани и икономическата дейност преминава в частни инициативи. За период от 30 г. българската икономика преминава от централизирано управление, последвано от т.н. "борчески години" и хипер инфлация, период през който трудовия ресурс е напълно изоставен. Икономическият живот не се ръководи от утвърден научен и практичен опит. В периода от 2000 до 2007 г. българското общество прави сериозна преориентация към членство в НАТО и Европейския съюз. След 2007 г. българското

законодателство постоянно се хармонизира с европейското. Не само в правата на трудещите се, но в цялостно развитие на българската икономика.

Основните предизвикателства пред пазара на труда през последните години са преодоляване на здравната, социалната и икономическата криза. Възстановяване на инвестиционната активност, което да доведе до създаване на нови работни места.

Всички европейци трябва да имат достъп до справедливи и висококачествени работни места. Европейската комисия помага на държавите членки да извършат реформи за по-добро функциониране на пазарите на труда, за да могат да се справят със значителните промени, предизвикани от двойния цифров и екологичен преход. Това може да включва разработване на иновативни политики за заетост, укрепване на активните политики по заетостта или политики за борба с недекларирания труд.¹

Трябва да се замислим, какво принуждава хората да търсят точно тази работа? Свободно и доброволно ли избират да работят точно на тази позиция или са принудени от различните йерархични нива на пирамидата на Маслоу? Трудещите се, с желание ли вършат дадена работата? Защото, желанието за работа е с най-висока добавена стойност, както за своя работодател, но така и за личното удовлетворение.

До 1989 г. транспортните предприятия работят при централизирано управление. Свободната миграция между отделните населени места е силно ограничена. За промяна на жителство от малко населено място към Столицата, едно от многото изисквания е работа в обществения транспорт в София. Независимо, че може в днешни дни да се нарече подобна практика репресия или потъпкване на човешките права, може да се приеме и като стимул за бъдещите трудещи се. Получават достъп до Столицата, до добро здравеопазване, образование, културен живот, по-високо заплащане (редовно) и др. Допълнително е организирано настаняването на кандидат софиянците в общежития на обществения транспорт в близост до Централна гара София.

През последните години коефициентът на икономически активните хора (15-64 г.) се е понижил, което се дължи главно на отрицателните демографски тенденции в България и влошените условия на пазара на труда. Извън работната сила остават значителен процент от населението в трудоспособна възраст, което не търси работа по различни причини - семейни или лични ангажименти, болести или увреждания. За не малка част от завършилите висше образование се оказва, че техните специалности са неактуални за потребностите на пазара на труда, недостатъчно образование или квалификация и трудов опит. Обезпокоителна за пазара на труда в България е тенденцията към намаляване на дела на активните младежи. Икономическата активност на населението в голяма степен все още зависи от равнището на образование.

Високо образованите младежи с правилно ориентирана специалност, са значително по-конкурентоспособни на пазара на труда. Но същите, както добре са се ориентирали в образованието, така добре повечето от тях се ориентират и в пазара на труда.

II. ПОТРЕБНОСТТА ФАКТОР ЗА РАЗВИТИЕ НА ЧОВЕШКИТЕ РЕСУРСИ

Концепцията на Маслоу или позната като пирамида на Маслоу, посочва йерархията на потребностите. Когато по-нисша група от потребности се задоволи, човекът започва да търси задоволяване на следващата по-висша група. Колкото по-ниско в пирамидата е разположена дадена потребност, толкова е по-универсална за обществото. Маслоу нарича човека „искащо същество“. Но освен, че е искащо същество, човекът е мързелив по природа. Винаги има причина за да се труди. Дали

¹ Интернет страница на Европейската комисия: https://reform-support.ec.europa.eu/what-we-do/labour-market-social-protection-and-migration_bg

тази причина е финансов стимул, социален просперитет или задоволяване на духовна потребност, той го прави с цел.



Фиг. 1. Йерархия на потребностите на Маслоу

Класификация на потребностите

Степента на развитие на обществото разкрива в каква степен хората изявяват своите потребности и доколко те са удовлетворени. Колкото участници има на трудовия пазар, толкова са различни потребностите на отделните индивиди. Но независимо от това е необходимо да ги групираме в няколко критерии.

При класификацията на потребностите могат да се прилагат различни подходи. Например те могат да се групират от гледна точка на тяхната неотложност:²

Жизнено необходимите потребности, са потребности, чието задоволяване е крайно наложително.

Културните и луксозните потребности се формират у човека като следствие на това, че той живее в общество с определена степен на цивилизованост.

Потребностите могат да се групират и като първични и вторични.

Първичните потребности включват най-важните, неотложни материални предпоставки за човешкия живот.

Вторичните потребности възникват и се задоволяват след първичните. Те са свързани с развитието на човешката личност и усъвършенстването на цялостния процес на потребление.

Потребностите са **материални**, когато се удовлетворяват с материални предмети; **духовни** - когато засягат духовното състояние на индивида; **социални** - свързани са със социалния статус на хората в обществото, признание, реализация и пр.

Еластичните потребности се поддават на по-големи изменения, а задоволяването им се влияе от степента на удовлетвореност на първичните потребности. Когато потребностите не се влияят от измененията в условията на живот за дълъг период от време, те са **нееластични**.

² Славова-Ночева М., Славоева М., "ИКОНОМИКА I ЧАСТ - МИКРОИКОНОМИКА" Четвърто преработено издание, ISBN: 954-12-0081-8(ч.1), София 2014;

Потребностите могат да се групират и като: **индивидуални** – потребности от храна, дрехи, напитки, автомобил; **колективни** - блага на разположение на всички членове в обществото (обществени превозни средства, болници, училища и др.).³

Таблица 1.

| Жизнено необходими: | Луксозни потребности: | Културни потребности: |
|---|--|---|
| Храна, дрехи, вода, защита от природни бедствия ... | Френски специалитет; почивка в Палма де Майорка... | Посещение на театър, четене на книги, слушане на музика ... |

Повишаването на конкурентоспособността на отделната транспортна фирма е необходимо условие за успешното ѝ функциониране в условията на пазарна икономика и европейска интеграция. Отделните транспортни фирми функционират в условията на конкуренция не само между различните видове, но и в рамките на един и същ вид транспорт.

За развитието на всяко едно транспортно предприятие за икономически просперитет не е само от значение, с какъв подвижен състав разполага, но и с какви човешките ресурси разполага. Управлението на човешките ресурси не трябва да се разглежда само като икономически приладък на предприятието в което са заети, а едновременно като една обща съвкупност от различни съдби. Транспортният пазар е силно конкурентен, с голям брой транспортни предприятия разполагащи с различен по вид подвижен състав, различни логистични терминали и решения за транспортиране на товарите и пътниците. За управлението на високотехнологични превозни единици и терминали, и прилагането на решения от последно поколение, е необходим добре обучен персонал. За набирането на високо образован, в т.ч. квалифициран персонал и неговото управление е необходим съответния мениджмънт.

Намирането на квалифициран персонал за работа е сериозно предизвикателство, тъй като в зависимост от необходимостта за извършваната дейност се изисква специфична квалификация, опит, желание и отговорност.⁴

Управлението на човешките ресурси е съществена част от мениджмънта на всяка транспортна организация. Динамичното му развитие е изискано от динамиката на силно конкурентния транспортен пазар.⁵

Мениджърите в транспортните фирми са изправени пред задачата да намерят баланса между използването на човека като ресурс от една страна и сложната и уникална човешка природа от друга:

- Човешките ресурси в най-голяма степен повишават конкурентоспособността на организацията;
- Поведението на човека в трудовия процес коренно се различава от предсказуемото „поведение” и установен потенциал на машините и съоръженията;
- Индивидите в организацията формират групи, избират неформални лидери, изграждат междуличностни отношения и пр.;
- Хората притежават материални, духовни и социални потребности, често пъти неудовлетворени, създаващи предпоставка за конфликти.

³ Славова-Ночева М., Славоева М., "ИКОНОМИКА I ЧАСТ - МИКРОИКОНОМИКА" Четвърто преработено издание, ISBN: 954-12-0081-8(ч.1), София 2014;

⁴ Тодорова Д., Маринова Д., "Съпътстващи проблеми при осъществяване процеса на обучение на служителите в българските предприятия", "Механика, транспорт, комуникации", София 2018, <https://mtcaj.com/library/1556.pdf>;

⁵ Манасиев Св., "Насоки за усъвършенстване управлението на персонала в транспортните фирми" УНСС, София 2017 г.

По-задълбоченото проникване във вътрешната човешка мотивация е дело на американския професор Едуард Диси (Edward L. Deci). Неговата теория разделя мотивацията на вътрешна и външна. Хората с външна мотивация са мотивирани предимно към външни за самата работа фактори (възнаграждение, работна среда, условия на труд и др.), а хората с вътрешна мотивация са стимулирани от съдържанието на самия процес на работа и от поставената цел (творчески личности). Самият Диси отбелязва: „Хората имат вродена склонност да търсят новости и предизвикателства, да разширяват и да упражняват способностите си, да изследват и да учат.”⁶

Транспортните предприемачи се сблъскват пред една дилема преди да инвестират в обучението на трудещите се в предприятието му. Безспорен е факта, че ако инвестираме в обучение да даден служител или група, те ще повишат своята квалификация, което от своя страна трябва да доведе до повишен икономически резултат от работата му. Но при свободното движение на трудови ресурси, ако не го мотивираме допълнително този трудещ се, да прилага придобитите знания при работодателя, който е инвестирал в неговата квалификация е възможно заетото лице да се преориентира към друг работодател, който е готов да заплати повече за уменията на трудещия се.

Основните проблеми, които изпитват транспортните фирми в последните години, са свързани с недостатъчните ресурси за инвестиране и обновяване на дейността. Ето защо, от ключово значение за повишаване качеството на превозите, а оттук - и конкурентоспособността, е провеждането на правилна и целенасочена кадрова политика.

Създаването на регулярни PEST анализ на транспортната система и SWOT анализ на човешките ресурси би довело до по-добро познаване, както на заобикалящата ни среда (в частност транспортния пазар) така и да прилагаме подобрен мениджмънт в човешките ресурси. рPEST анализът е първа стъпка при разработването на стратегия за развитие на човешките ресурси на национално ниво, а SWOT анализът е първа стъпка при разработването на стратегия за управление на човешките ресурси в отделните предприятия. Комбинирането на PEST анализ на транспортната система и SWOT анализ на трудещите се ще покаже състоянието на човешкия капитал в транспортната система на България. По този начин ще бъде създадена основа за оценяването на силните и слабите страни, на възможностите и заплахите за бъдещото развитие. Те трябва да бъдат отчитани при формулирането на стратегически приоритети и мерки при разработването на стратегия за управлението и развитието на човешките ресурси на даденото транспортно предприятие.

ЛИТЕРАТУРА:

- [1] Интернет страница на Европейската комисия: https://reform-support.ec.europa.eu/what-we-do/labour-market-social-protection-and-migration_bg
- [2] Тодорова Д., Маринова Д., "Съпътстващи проблеми при осъществяване процеса на обучение на служителите в българските предприятия", "Механика, транспорт, комуникации", София 2018, <https://mtc-aj.com/library/1556.pdf>;
- [3] Манасиев Св., "Насоки за усъвършенстване управлението на персонала в транспортните фирми" УНСС, София 2017 г.;
- [4] Славова-Ночева М., Славоева М., "ИКОНОМИКА I част - МИКРОИКОНОМИКА" Четвърто преработено издание, ISBN: 954-12-0081-8(ч.1), София 2014;

⁶ Манасиев Св., "Насоки за усъвършенстване управлението на персонала в транспортните фирми" УНСС, София 2017 г.

[5] Арнаудов Б., "Тенденции в развитието на човешките ресурси в транспорта" УНСС, София 2013;

[6] Анализ на състоянието и перспективите пред икономиката на България, 2005-2009 г., ИПИ.

INCREASED MOTIVATION OF HUMAN RESOURCES, A FACTOR FOR ACHIEVING HIGHER ECONOMIC RESULTS FOR THE TRANSPORT COMPANY

Veselin Grozdanov, Ivailo Atanasov

vgrozdanov@vtu.bg, ivatanasov@vipsecurity.bg

***Todor Kableshkov University of Transport
Sofia, 158 Geo Milev Str.
THE REPUBLIC OF BULGARIA***

Key words: *Motivation, human resources, economic performance, transport company, salary, remuneration.*

Abstract: *The labor market has an important economic and social importance for society. For the development of any transport enterprise (for economic prosperity) it is not only important what rolling stock it has, but also what human resources it can rely on. Human resources are a strategic resource for any organization. To achieve its economic goals, a transport company needs well-trained personnel. The management of human resources should not be considered only as an economic appendage of the enterprise in which they are employed, but at the same time as a common set of different destinies. In the last five decades, the labor market in Bulgaria has been undergoing rapid changes. Until 1989, transport enterprises operated under centralized management, while after 1990, for a period of 30 years, transport enterprises were constantly transformed, adopting international norms of organization and management of labor resources.*