



ЕВРОПЕЙСКИ СЪЮЗ
ЕВРОПЕЙСКИ
СОЦИАЛЕН ФОНД



АСОЦИАЦИЯ
НА ИНДУСТРИАЛНИЯ
КАПИТАЛ В БЪЛГАРИЯ



ОПЕРАТИВНА ПРОГРАМА
РАЗВИТИЕ НА
ЧОВЕШКИТЕ РЕСУРСИ

Модул за насърчаване на работната сила

Август, 2018 г.

<https://www.eufunds.bg/>

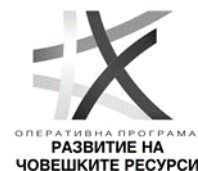
Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”



ЕВРОПЕЙСКИ СЪЮЗ
ЕВРОПЕЙСКИ
СОЦИАЛЕН ФОНД



АСОЦИАЦИЯ
НА ИНДУСТРИАЛНИЯ
КАПИТАЛ В БЪЛГАРИЯ



ОПЕРАТИВНА ПРОГРАМА
РАЗВИТИЕ НА
ЧОВЕШКИТЕ РЕСУРСИ

СЪДЪРЖАНИЕ

1. Контекст на документа	7
2. Насърчаване на работната сила към четирите основни професии в бранш "Машиностроене и металообработване"	13
2.1. Алгоритъм за насърчаване на работна сила към професията "Инженер-конструктор" 15	
2.1.1. Оптимален вариант за прилагане на факторите за насърчаване на работна сила за упражняване на професията "Инженер-конструктор"	17
2.1.1.1. Основни фактори	17
2.1.1.2. Подкрепящи фактори	21
2.1.1.3. Допълващи фактори	23
2.1.2. Други печеливши стратегии за прилагане на факторите за насърчаване на работна сила за упражняване на професията "инженер-конструктор"	25
2.2. Алгоритъм за насърчаване на работна сила към професията "Настройчик на машини и системи с ЦПУ"	31
2.2.1. Оптимален вариант за прилагане на факторите за насърчаване на работна сила за упражняване на професията "Настройчик на машини и системи с ЦПУ"	33
2.2.1.1. Основни фактори	34
2.2.1.2. Подкрепящи фактори	37
2.2.1.3. Допълващи фактори	40
2.2.2. Други препоръчителни стратегии за прилагане на факторите за насърчаване на работна сила за упражняване на професията "Настройчик на машини и системи с ЦПУ"	42
2.3. Алгоритъм за насърчаване на работна сила към професията "Стругар"	47
2.3.1 Оптимален вариант за прилагане на факторите за насърчаване на работна сила за упражняване на професията "Стругар"	48
2.3.1.1. Основни фактори	49
2.3.1.2. Подкрепящи фактори	53
2.3.1.3. Допълващи фактори	55
2.3.2. Други препоръчителни стратегии за прилагане на факторите за насърчаване на работна сила за упражняване на професията "Стругар"	57
2.4. Алгоритъм за насърчаване на работна сила към професията "Заварчик"	62
2.4.1 Оптимален вариант за прилагане на факторите за насърчаване на работна сила за упражняване на професията "Заварчик"	64

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”



ЕВРОПЕЙСКИ СЪЮЗ
ЕВРОПЕЙСКИ
СОЦИАЛЕН ФОНД



АСОЦИАЦИЯ
НА ИНДУСТРИАЛНИЯ
КАПИТАЛ В БЪЛГАРИЯ



ОПЕРАТИВНА ПРОГРАМА
РАЗВИТИЕ НА
ЧОВЕШКИТЕ РЕСУРСИ

2.4.1.1. Основни фактори	65
2.4.1.2. Подкрепящи фактори	68
2.4.1.3. Допълващи фактори	70
2.4.2. Други препоръчителни стратегии за прилагане на факторите за насърчаване на работна сила за упражняване на професията "Заварчик"	71
3. Насърчаване на работната сила към четирите основни професии в бранш "Електротехника и електроника"	77
3.1. Алгоритъм за насърчаване на работна сила към професията "Инженер"	79
3.1.1. Оптимален вариант за прилагане на факторите за насърчаване на работна сила за упражняване на професията "Инженер"	81
3.1.1.1. Основните фактори	82
3.1.1.2. Подкрепящи фактори	85
3.1.1.3. Допълващи фактори.	87
3.1.2. Други препоръчителни стратегии за прилагане на факторите за насърчаване на работна сила за упражняване на професията "Инженер"	89
3.2. Алгоритъм за насърчаване на работна сила към професията "Техник на електронна техника"	94
3.2.1. Оптимален вариант за прилагане на факторите за насърчаване на работна сила за упражняване на професията "Техник на електронна техника"	96
3.2.1.1. Основните фактори	97
3.2.1.2. Подкрепящи фактори	101
3.2.1.3. Допълващи фактори.	104
3.2.2. Други препоръчителни стратегии за прилагане на факторите за насърчаване на работна сила за упражняване на професията "Техник на електронна техника"	105
3.3. Алгоритъм за насърчаване на работна сила към професията "Електротехник"	109
3.3.1. Оптимален вариант за прилагане на факторите за насърчаване на работна сила за упражняване на професията "Електротехник"	111
3.3.1.1. Основните фактори	112
3.3.1.2. Подкрепящи фактори	115
3.3.1.3. Допълващи фактори.	118
3.3.2. Други препоръчителни стратегии за прилагане на факторите за насърчаване на работна сила за упражняване на професията "Електротехник"	120
3.4. Алгоритъм за насърчаване на работна сила към професията "Машинен оператор" ..	123

<https://www.eufunds.bg/>

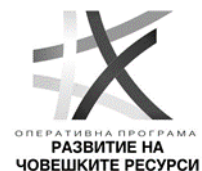
Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”



ЕВРОПЕЙСКИ СЪЮЗ
ЕВРОПЕЙСКИ
СОЦИАЛЕН ФОНД



АСОЦИАЦИЯ
НА ИНДУСТРИАЛНИЯ
КАПИТАЛ В БЪЛГАРИЯ



ОПЕРАТИВНА ПРОГРАМА
РАЗВИТИЕ НА
ЧОВЕШКИТЕ РЕСУРСИ

3.4.1. Оптимален вариант за прилагане на факторите за насърчаване на работна сила за упражняване на професията "Машинен оператор"	125
3.4.1.1. Основните фактори	125
3.4.1.2. Подкрепящи фактори	128
3.4.1.3. Допълващи фактори.	131
3.4.2. Други препоръчителни стратегии за прилагане на факторите за насърчаване на работна сила за упражняване на професията "Машинен оператор"	133
4. Насърчаване на работната сила към четирите основни професии в бранш "Транспорт и спедиция"	137
4.1. Алгоритъм за насърчаване на работна сила към професията "Машинист"	139
4.1.1. Оптимален вариант за прилагане на факторите за насърчаване на работната сила за упражняване на професията „Машинист“	141
4.1.1.1. Основните фактори	142
4.1.1.2. Подкрепящи фактори	145
4.1.1.3. Допълващи фактори	148
4.1.2. Други препоръчителни стратегии за прилагане на факторите за насърчаване на работна сила за упражняване на професията "Машинист"	150
4.2. Алгоритъм за насърчаване на работна сила към професията "Летец-пилот"	154
4.2.1. Оптимален вариант за прилагане на факторите за насърчаване на работна сила за упражняване на професията "Летец-пилот"	156
4.2.1.1. Основните фактори	157
4.2.1.2. Подкрепящи фактори	160
4.2.1.3. Допълващи фактори.	163
4.2.2. Други препоръчителни стратегии за прилагане на факторите за насърчаване на работна сила за упражняване на професията "Летец-пилот"	165
4.3. Алгоритъм за насърчаване на работна сила към професията "– Шофьор на товарен/тежкотоварен автомобил"	166
4.3.1. Оптимален вариант за прилагане на факторите за насърчаване на работна сила за упражняване на професията "Шофьор на товарен/тежкотоварен автомобил"	168
4.3.1.1. Основните фактори	169
4.3.1.2. Подкрепящи фактори	172
4.3.1.3. Допълващи фактори.	175

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”



4.3.2. Други препоръчителни стратегии за прилагане на факторите за насърчаване на работна сила за упражняване на професията "Шофьор на товарен/тежкотоварен автомобил"	176
4.4. Алгоритъм за насърчаване на работна сила към професията "Агент по спедиция на товари (спедитор)"	179
4.4.1. Оптимален вариант за прилагане на факторите за насърчаване на работна сила за упражняване на професията "Агент по спедиция на товари (спедитор)"	180
4.4.1.1. Основните фактори	181
4.4.1.2. Подкрепящи фактори	184
4.4.1.3. Допълващи фактори	187
4.3.2. Други препоръчителни стратегии за прилагане на факторите за насърчаване на работна сила за упражняване на професията "Агент по спедиция на товари (спедитор)"	189
5. Насърчаване на работната сила към четирите основни професии в бранш "Медицина и услуги за красота и здраве"	194
5.1. Алгоритъм за насърчаване на работна сила към професията "Лекар"	197
5.1.1. Оптимален вариант за прилагане на факторите за насърчаване на работна сила за упражняване на професията "Лекар"	198
5.1.1.1. Основните фактори	199
5.1.1.2. Подкрепящи фактори	203
5.1.1.3. Допълващи фактори	206
5.1.2. Други препоръчителни стратегии за прилагане на факторите за насърчаване на работна сила за упражняване на професията "Лекар"	208
5.2. Алгоритъм за насърчаване на работна сила към професията "Акушерка"	212
5.2.1. Оптимален вариант за прилагане на факторите за насърчаване на работна сила за упражняване на професията "Акушерка"	214
5.2.1.1. Основните фактори	214
5.2.1.2. Подкрепящи фактори	217
5.2.1.3. Допълващи фактори	219
5.2.2. Други препоръчителни стратегии за прилагане на факторите за насърчаване на работна сила за упражняване на професията "Акушерка"	221
5.3. Алгоритъм за насърчаване на работна сила към професията "Оператор на медицинска апаратура за образна диагностика и терапия/Приложни специалисти в лаборатории (лаборант)"	223

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”



ЕВРОПЕЙСКИ СЪЮЗ
ЕВРОПЕЙСКИ
СОЦИАЛЕН ФОНД



АСОЦИАЦИЯ
НА ИНДУСТРИАЛНИЯ
КАПИТАЛ В БЪЛГАРИЯ



ОПЕРАТИВНА ПРОГРАМА
РАЗВИТИЕ НА
ЧОВЕШКИТЕ РЕСУРСИ

5.3.1. Оптимален вариант за прилагане на факторите за насърчаване на работна сила за упражняване на професията "Лаборант"	225
5.3.1.1. Основните фактори	225
5.3.1.2. Подкрепящи фактори	229
5.3.1.3. Допълващи фактори.	231
5.3.2. Други препоръчителни стратегии за прилагане на факторите за насърчаване на работна сила за упражняване на професията "Лаборант"	232
5.4. Алгоритъм за насърчаване на работна сила към професията "Медицинска сестра" ..	235
5.4.1. Оптимален вариант за прилагане на факторите за насърчаване на работна сила за упражняване на професията "Медицинска сестра"	237
5.4.1.1. Основните фактори	238
5.4.1.2. Подкрепящи фактори	241
5.4.1.3. Допълващи фактори.	243
5.4.2. Други препоръчителни стратегии за прилагане на факторите за насърчаване на работна сила за упражняване на професията "Медицинска сестра"	245

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”



ЕВРОПЕЙСКИ СЪЮЗ
ЕВРОПЕЙСКИ
СОЦИАЛЕН ФОНД



АСОЦИАЦИЯ
НА ИНДУСТРИАЛНИЯ
КАПИТАЛ В БЪЛГАРИЯ



ОПЕРАТИВНА ПРОГРАМА
РАЗВИТИЕ НА
ЧОВЕШКИТЕ РЕСУРСИ

1. Контекст на документа

Настоящият документ представлява **Модул за насърчаване на работната сила** и е разработен на основата на **Стартовите мотивационни пакети**, конструирани специално за нуждите на четирите пилотни за проекта бранша. От своя страна Стартовите мотивационни пакети са създадени на базата на Рейтинга за привлекателността на шестнадесетте основни професии и разписаните в тях области и мерки за интервениране са съобразени с относителните тегла на ендегенните и екзогенните фактори, които детерминират привлекателността на идентифицираните шестнадесет основни професии. Респективно Модулът отразява спецификите на всяка една от шестнадесетте основни професии и като изхожда от изчисления Рейтинг на тези професии и факторите, влияещи върху тяхната привлекателност, предлага практически подходи за насърчаване на интереса на работната сила към четирите бранша.

Съгласно логиката на проекта Модулът за насърчаване на работната сила отразява спецификите на четири целеви групи – работодатели (като търсещи работна сила и задаващи тенденциите), търсещи работа безработни лица, младежи до 29 години и неактивни лица в рамките на проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”.

По своето съдържание настоящият Модул представлява типологизирани насоки и инструкции за практическото прилагане на Рейтинговата система, като показва нагледно какви дейности и мерки биха могли да се предприемат с цел повишаване привлекателността на всяка една от шестнадесетте професии и насърчаване на работната сила за работа по тези професии. За максимално улеснение на целевите групи на проекта, Модулът е разработен под формата на **алгоритъм за прилагане на Рейтинговата система** - съответно, в него е показана примерната последователност на дейностите и мерките, прилагането на които ще насърчи работната сила за избор на професия в четирите пилотни бранша, в зависимост от измерената относителна привлекателност на съответната професия и нейните компоненти.

Прилагането на този алгоритъм е препоръчително да се прави след внимателна оценка на спецификата на предприятието и неговите ресурси. Анализите по настоящия проект потвърждават предходни наши наблюдения, че предприятията в четирите пилотни бранша се различават съществено по своите основни характеристики и упражняваните в тях професии. От една страна, предприятията в четирите бранша имат специфичен предмет на дейност, уникални са от гледна точка на производствените процеси, видимо се различават по големина, по обороти и възвръщаемост на средствата. От друга страна, според браншовата си принадлежност

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”



отделните предприятия се отличават и според необходимите им човешки ресурси (като качествени и количествени характеристики) и това е следствие от браншовата специфика.

Този факт се отнася най-вече за предприятията в бранш „Транспорт и спедиция“, които се различават и според тяхната форма на собственост. Макар упорито да се пренебрегват многократно посочваните различия между дружествата с общинска, държавна и частна собственост в железопътния транспорт, държавна и частна собственост във въздушния и държавна, чуждестранна и българска частна собственост в спедицията, тези особености са основополагащи в определянето на устойчива и качествена заетост в отделните три бранша. В автомобилния транспорт, където собствеността е изцяло частна, качествена заетост и устойчивост зависят от големината на съответната автомобилна фирма и от това какъв опит имат нейните собственици.

До известна степен посоченото по-горе важи и за бранш „Медицина и услуги за красота и здраве“.

Но въпреки обективните различия предприятията от четирите пилотни бранша са **обединени от много сериозен общ за тях проблем - системен недостиг на квалифицирани кадри**. Но ако вникнем в затрудненията, които изпитват предприятията от четирите бранша, става ясно, че **всеки от четирите бранша има свои специфични затруднения, които не са характерни за другите браншове**. Така например, предприятията от бранш "Машиностроене и металообработване" се сблъскват с невъзможността да привлекат ученици и студенти, които да се обучават по ключовите за бранша професии - периодично се правят опити за разкриване на нови паралелки в градове, в които машиностроенето е структуроопределящо за местната икономика, но тези опити се провалят, защото интересът към обучението по тези специалности е много нисък и в крайна сметка не могат да бъдат набрани нужния брой ученици. В бранш "Електротехника и електроника" проблемът е съвсем друг - желаещи за обучение по основните професии в бранша има достатъчно, но истинският проблем е в остарелите образователни програми, които създават неподготвени специалисти, непригодни за работа в съвременните предприятия от бранша. В бранш "Медицина и услуги за красота и здраве" проблемите са свързани от една страна по-високите изисквания за прием във висшите училища, а същевременно липсва възможност за професионално обучение по професии като медицинска сестра и акушерка по примера на други страни. На следващо място – често високите изисквания за кандидатстване и усвояване на професията не намират адекватно заплащане на труда, което води до това, че завършващите в училищата в страната медицински кадри до голяма степен се ориентират към работа в чужбина. И така се оказва, че при силно и добре развито медицинско образование

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”



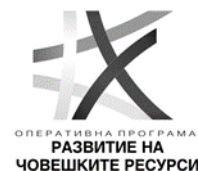
страната остава без нужните специалисти и е налице системен дефицит от подготвени кадри за бранша. В бранш "Транспорт и спедиция" професиите са твърде хетерогенни, за да бъдат поставени под общ знаменател и всяка група професии има своите проблеми. Например, летците-пилоти са силно дефицитна професия, като причините за това са основно две - липсата на държавна поръчка за обучението на летци-пилоти и извънредно скъпото обучение по тази професия. Лицата, желаещи да овладеят професията, трябва сами да финансират своето обучение, без обаче да имат изрични гаранции, че след завършването на обучението ще бъдат наети на работа по специалността. Това води до рязко снижаване на привлекателността на професията летец-пилот и до невъзможността да бъдат създадени необходимия брой специалисти, упражняващи професията на летеца-пилот. Към тези фактори се добавят и група обстоятелства, свързани с непосредственото упражняване на професията на летеца-пилот - сравнително висок и постоянен стрес, висока отговорност. Друга е ситуацията при шофьорите на тежкотоварни автомобили - при тях въпросът за обучението не стои, тъй като професията на шофьора може да бъде овладяна в многобройни паралелки в цялата страна. Но проблем с шофьорите на тежкотоварни автомобили има и той е следствие от съвкупност от неблагоприятни причини - сред тях на преден план излизат специфичният начин на работа (пътувания по 2-3 и повече дни, без нормални удобства за отдих и хранене, при сравнително лоши условия на труд) и други, въпреки че средното заплащане в сектора е на добро, дори високо ниво. Трета група професии е свързана с железопътния транспорт. Локомотивните машинисти са сред професиите с най-високи дефицити и причините за това са комплексни. Най-напред - малко на брой са образователните структури, които обучават по тази професия, и поради това сравнително нисък брой лица овладяват професията на локомотивния машинист. Освен това има сериозни проблеми при упражняването на професията на локомотивния машинист - работи се в силно амортизиран локомотивен парк, с машини от средата на миналия век, при много лоши условия на труд и силен, константен стрес. Друга решаваща причина за липсата на машинисти е големият брой кадри с тази професия, които напускат държавния железопътен транспорт и преминават в метрополитена, или в останалите шест частни железопътни компании, където, от една страна, и условията на труд и заплащането са значително по-високи, а от друга - прилагането на КСО е дори с пъти по-добре организирано.

Четвърта група професии са тези в спедицията. Спедиторските фирми биха могли да се разделят на четири групи:

1. Чуждестранни спедиторски фирми - това са най-големите дружества от този бранш в страната. При тях всички проблеми се решават по аналогия на решенията във фирмата майка. По тази причина и възнагражденията, и организацията на

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”



- работата, и КСО са както в основното предприятие. В тези дружества се работи много по-лесно, защото фирмите майки имат дъщерни дружества в много страни, което облекчава работата на българския спедитор. Обикновено тези фирми са основните, които успяват да привлекат малкото специалисти в тази област;
2. Български фирми с добре организиран оборот и клиентска мрежа. Обикновено това са фирми на бивши служители на бившите СО „Международен автомобилен транспорт“, БГА „Балкан“, „Воден и Речен транспорт“ и „Деспред“. В тези фирми организацията е добра, използват се установени в миналото контакти и също успяват да привлекат до известна степен кандидати за работа;
 3. Смесени автотранспортни и спедиторски фирми. В този вид дружества напрежението е по-голямо, защото освен комисионната от спедицията се търси и реализиране на собствения автопарк. Тук в много случаи текучеството е по-голямо и кандидатите приемат да работят, в случай че не могат да се класират в първите два вида предприятия;
 4. Малки спедиторски фирми, които често се наричат семейни, или „апартаментни фирми“. Ако не са членове на семействата, останалите работници/служители престояват там до намиране на друга работа.

В тези условия се упражнява професията на спедитора, което поставя пред него редица предизвикателства - висока динамика, сблъсък с нови ситуации, изискващи бързи решения, относително ниско заплащане, липса на каквито и да е социални добавки (тъй като фирмите са малки, не могат да си позволят да прилагат практиките на корпоративната социална отговорност и реално Агент по спедиция на товари (спедитор) имат само своето възнаграждение за труд).

Казаното до тук показва по недвусмислен начин, че предприятията от четирите бранша се сблъскват с различни по сила и по характер проблеми. Към това трябва да се добави и обстоятелството, че предприятията разполагат с различни по размер и интензитет ресурси - една малка Агент по спедиция на товари (спедитор)ска фирма няма широкия потенциал на едно проспериращо машиностроително предприятие и възможностите ѝ за привличане на работна сила са неизмеримо по-ограничени.

Настоящият Модул отчита всички тези специфики и предлага работещ алгоритъм от дейности и мерки, които отразяват влиянието на ендегенните и екзогенните фактори върху привлекателността на професиите, измерени при изчисляването на Рейтинга на привлекателността и предлагат различни варианти за интервениране, така че и малката фирма, и средното, и голямото предприятие да имат възможност да работят активно за активизиране и спечелване на интереса на свободните ресурси, предлагани на пазара на труда и по-конкретно - на три ключови групи - 1) младите хора до 29 г., 2) търсещите работа безработни лица и 3)

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”



неактивните лица, така че лица от тези групи да бъдат насърчени и подпомогнати да започнат работа в предприятията от четирите бранша.

В следващите страници се предлага алгоритъм за интервенирането за повишаване на привлекателността на всяка една от шестнадесетте основни професии. Най-общо може да се каже, че алгоритъмът по своята същност е съвкупност от инструкции/стратегии за практическото прилагане на Рейтинговата система. За целта се стъпва на относителните тегла на ендогенните и екзогенните фактори, изчислени според Рейтинговата система и тяхното относително влияние върху привлекателността на съответната професия. На тази основа **за всяка професия се формират три групи фактори:**

- **Основни фактори:** това са факторите, имащи над 75 % тежест за привлекателността на съответната професия и чрез които работодателят със сигурност може да си гарантира привличане на работна сила;
- **Подкрепящи фактори:** тези фактори имат относителна тежест между 50 и 75 % и макар да нямат максималната сила на основните фактори, все пак са достатъчно значими, за да се твърди, че тяхното умело прилагане ще увеличи търсенето на работа по професиите в четирите бранша;
- **Допълващи фактори:** това са фактори, имащи значимост под 50 %, т.е. използването на тези фактори може да допълни вече създаден интерес към определена професия, но не може да има детерминиращо, решаващо значение върху избора на дадена професия или на дадено предприятие, което предлага работа по тази професия.

Както би могло да се предположи, за всяка една от шестнадесетте професии се очертава по своему уникална картина, в която са включени основните, подкрепящите и допълващите фактори:

- Най-напред е описана **оптималната съвкупност от необходимите фактори, включително и тяхното ранжиране, и последователността в тяхното използване**, чрез което се гарантира привличане на работна сила към съответната професия;
- Предвид различията във финансовите възможности и другите основни характеристики на предприятията, напълно възможно е това, което се очертава като оптимален вариант за създаване на интерес в работната сила, да не е възможно или изгодно за работодателя. Поради това **за всяка професия се препоръчват и други препоръчителни стратегии (вариации на основния алгоритъм за дадената професия)**, които също дават реални възможности за насърчаване на работната сила към съответната професия и са съобразени с обективните възможности на работодателя.

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”



Прилагането на една или друга стратегия е избор на всяко отделно предприятие и това решение най-вероятно ще бъде съобразено с всички нюанси и особености, които характеризират предприятието, от една страна, перспективите за развитие на предприятието в средносрочен и дългосрочен план, от друга страна, както и състоянието на местния пазар на труда, от трета страна.

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”

2. Насърчаване на работната сила към четирите основни професии в бранш "Машиностроене и металообработване"

Насърчаването на работна сила към четирите основни професии в бранш "Машиностроене и металообработване" стъпва на реализираните в рамките на настоящия проект две последователни измервания на факторната детерминираност на привлекателността на професиите в бранша.

А. При първото измерване чрез дълбочинни интервюта в бранша се установи относителната значимост на отделните факторни влияния върху привлекателността на професиите в четирите бранша - така, както ги преценяват и виждат работещите в бранша. На основата на тези интервюта са изчислени средни стойности за теглото на всеки един фактор и всяка една от шестте факторни групи. За бранш "Машиностроене и металообработване" оценяваните фактори групи получиха следните стойности и ранжировка:

Таблица 1.

Ранжиране на факторните групи за бранш "Машиностроене и металообработване"

Оценявани факторни групи	Средни стойности на оценяваните факторни групи
1. Парични доходи	4,866
2. Работна среда	4,311
3. Перспективи	4,088
4. Непарични материални стимули	4,044
5. Престиж	3,866
6. Стрес	3,800

Анализът на получените оценки показва, че са налице съществени различия в начина, по който работещите в бранша оценяват относителната тежест на индикаторите, детерминиращи привлекателността на професиите в бранша. Установяват се **сериозни вариации в относителната тежест на индикаторите, влизаци в състава на горепосочените шест групи** - отделните индикатори получават специфични относителни тегла и на това основание те са ранжирани от гледна точка на тяхната значимост за привлекателността на основните професии в бранша, респективно за

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”



насърчаване на работна сила към бранша. Най-високи относителни тегла получиха следните десет индикатора:

Таблица 2.

Индикатори с най-висока значимост за привлекателността на професиите в бранш "Машиностроене и металообработване"

Оценявани факторни групи	Средни стойности на оценяваните факторни групи
Размер на трудовото възнаграждение, която реално се получава	4,866
Възможност за получаване на допълнителни трудови възнагражденията	4,755
Има очаквания за съществено нарастване на доходите в бъдеще	4,500
Социални придобивки под формата на осигуряване на стол, ваучери за пазаруване, представителни или работни дрехи, поемане на разходи за детски градини и др.	4,377
Често се работи под напрежение и при високи изисквания	4,288
Работа с модерна техника и/или технология	4,068
Осигуряване на продължаващо обучение и допълнителна квалификация	4,000
Лесно се намира работа в страната	3,977
Рискове от аварии, както и рискове за здравето и безопасността на работещите	3,822
Осигуряването на ведомствено жилище или поемането на разходи за квартира	3,777

Получените оценки показват, че работещите в бранша поставят силен фокус върху паричните и непаричните материални стимули, с особен акцент върху прилагането на различните форми на социални придобивки и осигуряването на ведомствени жилища. Значимост за привлекателността на професиите в бранша имат също така квалификационна ниво на професиите (работа със съвременна техника или технологии), както и потенциалът на професиите за осигуряване на постоянно професионално развитие и усъвършенстване на квалификационните характеристики (чрез продължаващо обучение и допълнителна квалификация). Значим фактор се оказва също така възможността за лесно намиране на работа по специалността в страната.

Б. При второто измерване чрез национално представително проучване сред населението в страната бяха изчислени относителните тегла на отделните индикатори и на тази основа, **чрез нови интервюта в браншовете се стигна до изчисляването на Рейтинга на четирите основни професии във всеки бранш.** В тази връзка е важно да

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”

се направи следното уточнение - относителните тегла на индикаторите са еднакви за всички професии, но според важността, която им се придава от представителите на отделните професии, се стига до изчисляването на специфичната значимост на индикаторите за всяка една професия¹. Тъй като тези индикатори са изчислени поотделно за основните професии, това улеснява разработването на алгоритъм за насърчаване на работната сила към всяка една от четирите основни професии в бранш "Машиностроене и металообработване".

2.1. Алгоритъм за насърчаване на работна сила към професията "Инженер-конструктор"

Създаването на алгоритъм за насърчаване на работната сила на ниво отделна професия предполага най-напред да се направи преглед на факторните влияния върху привлекателността на съответната професия, ранжирането им според тяхната относителна тежест и групирането им по начин, позволяващ тяхното гъвкаво управление и практическо прилагане.

Следващата Таблица 3 в систематизиран вид представя основните фактори, които детерминират привлекателността на професията "Инженер-конструктор". Съгласно възприетата в рамките на проекта логика и Рейтинговата система, тези фактори са систематизирани в седем групи, както следва: 1) Работна среда; 2) Парични доходи; 3) Непарични материални стимули; 4) Стрес; 5) Престиж; 6) Перспективи и 7) Вложени средства и време за овладяване и поддържане на професията²:

Таблица 3.

Най-значими фактори за професията "Инженер-конструктор"

Факторна група	Най-значими индикатори от групата
Работна среда	1. Липсата на риск от трудови аварии или рискове за здравето. 2. Работа на открито или в подходящо оборудвани помещения. 3. Работа с модерна техника и/или технология.
Парични доходи	1. Възможности за получаване на допълнителни трудови възнаграждения. 2. Размер на трудовото възнаграждение. 3. Възможности за участие в печалбата на предприятието.
Непарични материални стимули	1. Осигуряване на социални придобивки: стол, детска градина и др. 2. Осигуряване на продължаващо обучение и допълнителна квалификация. 3. Осигуряване на транспорт до работното място.
Стрес	1. Липса на необходимост да се работи с широката публика или пред нея.

¹ В детайли тези данни могат да се видят в Доклад за областите на прецизиране на методологията за изчисляване на Рейтинга.

² При второто измерване на факторните влияния към първоначално определените шест факторни групи бе добавена седма факторна група, тъй като при анализите на данните от първото измерване се прецени, че тази група фактори също оказва влияние върху привлекателността на професиите.

	<ol style="list-style-type: none"> 2. Липса на работа с удължено работно време или в почивни дни. 3. Кратко пътуване до работното място.
Престиж	<ol style="list-style-type: none"> 1. Възможности за работа в голяма българска компания. 2. Възможности за работа в голяма международна компания. 3. Наличие на обществен престиж.
Перспективи	<ol style="list-style-type: none"> 1. Възможности за реализация в чужбина. 2. Лесно се намира работа в страната. 3. Има очаквания за съществено нарастване на доходите от професията.
Вложени време и средства за овладяване и поддържане на професията	<ol style="list-style-type: none"> 1. Поддържането на професионалното ниво не изисква сериозни разходи. 2. Образованието за професията не изисква много финансови средства. 3. Професията не изисква сложно и трудно образование.

Прегледът на относителните тегла (според изчисления Рейтинг на професиите) на представените в Таблица 3 фактори показва, че в конкретния случай са открити 21 фактора, имащи различно по сила влияние. Според присъдените им относителни тегла, тези фактори могат да се ранжират по следния начин, като са диференцирани в три групи - основни фактори, подкрепящи фактори и допълващи фактори (Таблица 4):

Таблица 4.

Основни, подкрепящи и допълващи фактори за професията "Инженер-конструктор"

Видове фактори	Най-значими индикатори
Основни фактори (с относителна значимост над 75 %)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Осигуряване на социални придобивки: стол, детска градина и др. 2. Възможности за получаване на допълнителни трудови възнаграждения. 3. Размер на трудовото възнаграждение. 4. Осигуряване на продължаващо обучение и допълнителна квалификация. 5. Липса на работа с удължено работно време или в почивни дни.
Подкрепящи фактори (с относителна значимост между 50 и 75 %)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Възможности за работа в голяма българска компания. 2. Липса на риск от трудови аварии или рискове за здравето. 3. Работа в подходящо оборудвани помещения. 4. Възможности за реализация в чужбина. 5. Има очаквания за съществено нарастване на доходите от професията.
Допълващи фактори (с относителна значимост под 50 %)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Кратко пътуване до работното място. 2. Поддържането на професионалното ниво не изисква сериозни разходи. 3. Възможности за израстване в йерархията.

На основата на представените в Таблица 4 тринадесет фактора можем да пристъпим към разработването на алгоритъм за насърчаване на работна сила за упражняване на професията "Инженер-конструктор".

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”



2.1.1. Оптимален вариант за прилагане на факторите за насърчаване на работна сила за упражняване на професията "Инженер-конструктор"

Оптималният вариант представлява съвкупност от съвети за практическото прилагане на факторите за насърчаване на работна сила към професията "Инженер-конструктор". Чрез прилагането на оптималния вариант се гарантира, че интересът към професията на инженер-конструктора ще се повиши и лица от трите целеви групи, притежаващи необходимото инженерно образование (младежи до 29 г., търсещи работа безработни и неактивни лица) ще се ориентират към овладяването на професията на инженер-конструктора.

Оптималният вариант включва едновременното прилагане на идентифицираните три вида фактори - пет основни фактора, имащи максимално силно влияние върху лицата от интересуващите ни целеви групи, други пет фактора с подкрепяща роля и три фактора, имащи допълващи функции.

Базисното условие за успешното прилагане на оптималния вариант е описаните фактори от трите групи да бъдат приложени в техния пълен обем, т. е. не бива да се допуска един или повече фактори да се пренебрегват, тъй като за тяхното прилагане липсват ресурси или моментът се преценява като неподходящ. Могат да се изберат варианти с по-малко средства, но е препоръчително всички фактори да действат в комбинация. Преди да се пристъпи към прилагането на комбинацията от насърчаващи фактори, работодателят е препоръчително да се запознае внимателно с предложените фактори и ясно да прецени дали предприятието, което ръководи, има ресурсите и възможностите, за да приложи и използва потенциала на пълната комбинация от фактори.

Тук ще разгледаме последователно как на практика да бъдат прилагани трите групи фактори.

2.1.1.1. Основни фактори

Както става ясно от Таблица 4, **пет фактора имат най-силна и детерминираща роля за насърчаване интереса към професията на инженер-конструктора. Тяхното влияние е над 75 % и поради това тези фактори определено могат да бъдат считани за изпълняващи ключови функции, а тяхното прилагане в процеса на търсене на работна сила за професията "Инженер-конструктор" ще гарантира стопроцентов успех, т. е. ако бъдат приложени, това ще гарантира набирането на инженер-конструктори за целите на предприятието. Тези пет фактора са разгледани по-долу и при тяхното прилагане могат да се изберат варианти, които не са изключително скъпи за**

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”



предприятието, но дават ясен сигнал към заетите в него лица, че техните интереси и потребности са взети присърце и за тях се мисли.

А. Осигуряване на социални придобивки

Проведените измервания в рамките на настоящия проект показаха по категоричен начин, че ако работодателят предоставя пакета от социални придобивки, това ще създаде обективни условия за повишаване интереса към предприятието като цяло и в частност към професията на инженер-конструктора. Служителите високо ценят факта, че работодателят полага грижи за тях и им предоставя допълнителни придобивки, които допълват трудовото възнаграждение. Работодателят ще спечели интереса на лица, имащи квалификацията за инженер-конструктор, ако при техния подбор изрично акцентира върху социалните придобивки, които се предоставят от предприятието. Това могат да бъдат социални придобивки от типа на предоставяне на безплатни безалкохолни или освежаващи напитки, столово хранене, детска градина за децата на работниците или ваучери за храна, финансова подкрепа на служители в затруднено положение, отпускане на средства за лечение и/или купуване на лекарства, поддържане на постоянно действащ медицински кабинет и/или осигуряване на безплатни прегледи при различни специалисти, изплащане на парични помощи при сключване на брак и при живеене на свободен наем, осигуряване на безплатно ползване на спортна зала чрез карти за спорт, подходящи работни места за трудоустроени работници и др.). Възможностите за предоставяне на социални придобивки са изключително широки, като важното е работодателят да е наясно какви са реалните потребности на инженер-конструкторите в неговото предприятие и да знае точно кои социални придобивки се ценят най-високо. Не е необходимо да се предоставят едновременно десет или повече придобивки - работодателят може да се ориентира към две или три социални придобивки, но да са тези, които се очакват и желаят от тях. Това лесно може да бъде оценено посредством разговор с тях. Ако социалните придобивки са адекватни на потребностите на тази категория работници, тяхното влияние ще бъде максимално високо и този фактор действително ще въздейства като основен.

Б. Възможности за получаване на допълнителни трудови възнаграждения

Измерванията на оценките и нагласите на инженер-конструкторите показаха, че в тяхната ценностна скала високо значение се придава на възможностите за получаване на допълнителни трудови възнаграждения. Не винаги работодателят може да има ресурс за изплащането на допълнителни материални стимули. Но след като се знае, че инженер-конструкторите държат изключително много на този фактор, препоръчително е работодателят така да планира разпределението на финансовите средства на фирмата, че

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”



да намери възможност поне веднъж годишно да изплати премия или финансов бонус. По какъв повод би могло да стане изплащането на допълнителни финансови стимули - това решение се взема от работодателя, който преценява кога е най-подходящото време за такъв вид стимулиране. Що се отнася до размера на стимулирането, то това също е въпрос на преценка, като тук е желателно да спазва златното правило "адекватно стимулиране, имащо силата да мотивира и да създава позитивно мислене у работника". Размерът на стимулирането не е нужно да е значителен, но не бива и да бъде твърде символичен, защото може да има обратен ефект. Всяко предприятие взема решение по тези въпроси след внимателна преценка на своите възможности, като е препоръчително да се съчетае точното време за предоставяне на стимула. В оптималния случай стимулирането следва да е признание за много добре свършена работа, но е възможно то да е свързано и с определен календарен повод - например Коледа, началото на учебната година и др. Когато се наемат инженер-конструктори, непременно трябва да се отбележи, че предприятието практикува специално за тях допълнително стимулиране под формата на бонуси или премии. Това ще въздейства мотивиращо и обещаващо, като ще затвърди позитивната нагласа на лицата, постъпващи на работа като инженер-конструктори.

В. Размер на трудовото възнаграждение

Макар и не на първо място по значимост, размерът на трудовото възнаграждение има силно значение за избора на инженер-конструкторите към кое машиностроително предприятие да се ориентират. Затова е желателно работодателят да има ясна представа какви са средните заплати в бранша за предлаганите от него позиции и да прецени какво възнаграждение може да предложи на инженер-конструктора, така че позицията да е атрактивна в рамките на бранша. При това изследванията ни показаха, че трябва да се обърща повече внимание на структурата на трудовото възнаграждение - на постъпващите инженер-конструктори е добре да се обясни как ще се формира неговото трудово възнаграждение, какви компоненти ще съдържа. Тази категория служители държат да знаят дали в състава на трудовото възнаграждение е включен компонент, оценяващ личния им принос за успеха на предприятието, компонент за оценка за успешно изпълнена задача, компонент за оценка на качеството на изпълнението и други качествени показатели. Колкото по-гъвкава е структурата на трудовото възнаграждение и колкото по-тясно е обвързана с резултатите от полагането на труд и постигнатата производителност, толкова по-добре се възприема от работника и толкова по-високо стимулиращо значение има.

Г. Осигуряване на продължаващо обучение и допълнителна квалификация

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”



Инженер-конструкторите ценят изключително високо възможностите за продължаващо обучение и допълнителна квалификация. Затова, ако работодателят иска да спечели интереса им, препоръчително е да предвиди вътрешнофирмени обучения, чрез които инженер-конструкторите да могат да повишават своята квалификация, да овладяват нови знания и да стават по-добри в професията си. Не е задължително провеждането на подобни обучения да е скъпо или времеемко. При ограничени ресурси подобни обучения могат да се проведат в рамките на фирмата, с вътрешни лектори – опитни професионалисти или членове на ръководството, които да имат и ефект на укрепване на екипа. Възможно е да се предвидят и обучения под формата на обмяна на опит с други предприятия от бранша или пък обученията да се организират от съответната браншова организация или синдикална федерация за професионалисти със сходни профили от група предприятия.

Д. Липса на работа с удължено работно време или в почивни дни

Петият основен фактор, имащ решаваща сила да привлича инженер-конструктори, е самата организация на труда, която следва да отчита нежеланието на инженер-конструкторите да полагат извънреден труд – работа с удължено работно време или в почивни дни. За много професии в машиностроенето това не може да бъде казано със сигурност, но в някои случаи се припознава от работниците като утежняващ фактор. При инженер-конструкторите този фактор има негативно действие - тъй като производствените задачи се изпълняват практически в рамките на нормираното работно време, това силно намалява вероятността да се работи с удължено работно време или в почивни дни. А това от своя страна е плюс за професията на инженер-конструктора, тъй като дава възможности за поддържане на нормален баланс между труд и почивка. Разбира се, при необходимост те могат да бъдат привлечани да изпълняват спешни задачи, но това трябва да става при съответното компенсиране и при ясни условия, които да позволяват предвидимост на ангажиментите.

Изброените пет основни фактора трябва да бъдат прилагани в пакет, т.е. когато се наемат инженер-конструктори да им се пояснява, че предприятието предоставя: 1) социални придобивки, 2) бонуси и премии, 3) заплащане, адекватно на полагания труд и движещо се около или над средното за бранша, 4) създават се възможности за продължаващо обучение и повишаване на квалификацията и 5) не се работи с удължено работно време или в почивни дни. Тук отново подчертаваме, че това е оптималният вариант, който се базира на допускането, че работодателят има възможност да прилага описаните пет фактора.

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”



2.1.1.2. Подкрепящи фактори

Подкрепящи функции имат други пет фактора, които според оценките на инженер-конструкторите имат сила на влияние между 50 и 75 %. Затова приемаме, че прилагането на тези пет фактора няма да води априори до наемане на инженер-конструктори, но въпреки това ще влияе много силно върху мотивацията на лицата, които биха се явили за заемане на позицията на инженер-конструктори и при определени условия на колебание биха изиграли ролята на подкрепяща аргументация, която да доведе до позитивно решение в полза на предприятието. Тези пет фактора са следните:

А. Възможности за работа в голяма българска компания

Проведените измервания за целите на настоящия проект показаха, че инженер-конструкторите ценят високо възможностите за работа в голяма българска компания. Прави се връзка между големината на компанията и нейната солидност като стопански субект - колкото по-голямо е машиностроителното предприятие, толкова по-висока стойност има то в представите на потенциалните кандидати за инженер-конструктори. В това отношение, обаче, работодателите са в неравнопоставено положение - ако предприятието е голямо, то трябва да заложи на този факт и да го изтъква като конкурентно предимство. Ако предприятието е по-малко, то трябва да игнорира този фактор и вместо него да заложи на други свои предимства, като например уникалност на производството, възможности за работа с иновативни технологии или възможност за по-бързо кариерно израстване, добро позициониране на местния или на европейския пазар и др.

Б. Липса на риск от трудови аварии злополуки и/или рискове за здравето

Друг фактор със силно позитивно въздействие е ниският или почти нищожен риск от трудови злополуки и/или рискове за здравето. Професията на инженер-конструктора предполага работа в по-чисти и добре оборудвани помещения, работа на бюро, със съвременен софтуер, при добри условия на труд. Макар че инженер-конструкторите имат работа и в цеховете на предприятието, все пак основното им работно време преминава в относително добри условия на труд и при силно снижени рискове за здравето и безопасността. Тези факти трябва да бъдат специално обяснявани на инженер-конструкторите и да се изтъкват като големи плюсове на професията. Да се подчертава също така, че съчетанието между ниска степен на рискове, от една страна, нормирано работно време, от друга страна, и заплащане над средното за бранша прави професията на инженер-конструктора привлекателна и интересна.

В. Работа в подходящо оборудвани помещения

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”



Третият подкрепящ фактор е работата в подходящо оборудвани помещения. Професията на инженер-конструктора предполага наличие на специално оборудвани помещения, създаващи необходимите условия за творческа работа и нормален работен процес. Независимо от това дали предприятието е голямо или по-малко, обикновено се полагат усилия инженер-конструкторите да работят в добре поддържани помещения, за да бъдат стимулирани да творят и да бъдат креативни. Този факт е препоръчително да бъде споменаван на кандидатите за позициите на инженер-конструктора.

Г. Възможности за реализация в чужбина

Нашите измервания показваха, че инженер-конструкторите държат да имат повече от един шанс за реализация. Затова когато се ориентират към тази професия, в дългосрочен или в средносрочен план, те залагат на появата на възможности за реализация в чужбина. За работодателя този факт не е никак изгоден - работодателят наема дадено лице и разчита то да остане дългосрочно на работа в предприятието. Затова периодично инвестира средства за повишаване на квалификацията на своите работници/служители, изплаща допълнителни трудови възнаграждения, обгрижва служителите, упражняващи професията на „Инженер - конструктор“ и се старее да ги спечели дълготрайно. Но трябва да си даваме сметка, че инженер-конструкторите - особено талантиливите, си знаят цената и ако се появи възможност за реализация в чужбина, те ще се възползват от нея. Затова когато се мотивират лица за овладяване на професията на инженер-конструктора, е препоръчително да се дават възможности за пътувания зад граница и обмяна на опит, специализации и други подобни.

Д. Има очаквания за съществено нарастване на доходите от професията

И не на последно място по важност, друг съществен по сила фактор с подкрепящо значение са очакванията за съществено нарастване на доходите. Повечето лица започват работа с определени представи за това какви доходи биха могли да се получават от упражняването на съответната професия. Измерванията показват, че този фактор има между средно и силно влияние върху привлекателността на професията на инженер-конструктора. Това означава на практика, че инженер-конструкторите са с психологическата нагласа да стартират с определено трудово възнаграждение, което може и да бъде по-ниско от техните очаквания, но средносрочната и дългосрочната им нагласа е това възнаграждение да нараства с времето. Познавайки тази особеност в мисленето на инженер-конструкторите, работодателят може да я използва гъвкаво, като при наемането на инженер-конструктори се определи такъв размер на възнаграждението, който да бъде адекватен на позицията, но да дава възможност за ръст на възнаграждението с времето. Ако инженер-конструкторът вижда, че заплата му нараства

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”



с натрупването на опит на тази позиция и особено с нарастване на неговата производителност, това ще има мотивиращо въздействие поне в две посоки - ще стимулира инженер-конструктора за по-качествена работа и ще го задържа на работа в това предприятие.

Описаните пет подкрепящи фактора също е препоръчително да се прилагат пакетно, т. е. когато се наемат лица за инженер-конструктори, да им са пояснява, че:

- 1) Предприятието е финансово стабилно и с извоювани пазарни позиции, което гарантира по-високи размери и устойчивост на доходите;
- 2) Работата не предполага рискове за здравето и безопасността;
- 3) Работи се в специално оборудвани помещения, при добри условия на труд;
- 4) Професията на инженер-конструктора е високо ценена и у нас, и в чужбина и дава възможности за висока трудова мобилност, респективно по-високи трудови доходи;
- 5) Професията предполага динамично професионално развитие, като с ръста на професионалното ниво се увеличават и доходите.

2.1.1.3. Допълващи фактори.

Ако се върнем към Таблица 4, ще видим, че в групата на допълващите фактори за професията на инженер-конструктора са попаднали три фактора: 1) кратко пътуване до работното място, 2) поддържането на професионалното ниво не изисква сериозни разходи и 3) професията дава възможности за израстване в йерархията. По своята сила тези фактори са с възможност за влияние под 50 %, което на практика означава, че ако бъдат приложени, тези фактори няма да имат нито решаваща, нито силна значимост, но въпреки това при определени условия могат да изиграят допълващи функции.

А. Кратко пътуване до работното място

Изследванията за целите на настоящия проект показваха, че продължителността на пътуването до работното място е фактор, оценяван от инженер-конструкторите като имащ определено значение за привлекателността на професията. Зависимостта е правопрпорционална - колкото по-кратко се пътува до работното място, толкова по-малко се губи от личното време, а освен това организираният транспорт намалява разходите на служителите, тези факти повишават привлекателността на професията на инженер-конструктора. Описаният фактор има множество вариации в реалния живот и затова работодателят трябва внимателно да прецени как да го използва. Когато става дума за по-малък град, изтъкването на този фактор като плюс на предлаганата позиция едва ли ще има силно значение. Но ако лицата са от друго населено място, или пък

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”



предприятието е в голям град, с тежък трафик, тогава продължителността на пътуването със сигурност ще има значение за привлекателността на професията. Тук също трябва да се подхожда много гъвкаво - ако лицата са от друго населено място, работодателят следва да помисли за организиране на служебен транспорт, с което значително ще облекчи придвижването до работното място. Значимостта на този фактор понякога се подценява, но може да се окаже, че тъкмо наличието на служебен транспорт ще окаже решаващо въздействие за насочването към професията на инженер-конструктора в точно определено предприятие.

Б. Поддържането на професионалното ниво не изисква сериозни разходи

Този фактор се изтъква от инженер-конструкторите като имащ средно по сила влияние за насочването на лицата към тази професия. Тъй като повечето машиностроителни предприятия полагат грижи за повишаване квалификацията на инженер-конструкторите, на практика самите инженер-конструктори не инвестират собствени средства (или го правят рядко) в обучение. Ето защо този фактор при определени условия може също да повлияе на решението да се започне работа в дадено машиностроително предприятие.

В. Възможности за израстване в йерархията

Професията на инженер-конструктора е сред високоуважаваните в рамките на машиностроителните предприятия. Лицата, които заемат такава позиция, получават реални шансове за кариерно развитие - с времето им се възлагат административни отговорности и инженер-конструкторът може бързо да напредне в служебната йерархия. Ето защо, когато се разговаря с потенциални кандидати за тази професия, е препоръчително да им се изтъква, че ако се ориентират към професията на инженер-конструктора, имат високи шансове както за повишаване на доходите с времето, но също така и шансове за заемане на отговорни постове и израстване в кариерата. Ако се установи, че дадено лице цени високо тази възможност, трябва да се акцентира върху този фактор и неговото влияние да се подсили.

В обобщение, трите допълващи фактора, макар и да имат под средното по сила влияние, също не бива да се пренебрегват. На лицата, които искаме да спечелим за позициите на инженер-конструктора, е препоръчително да се пояснява, че: 1) местоположението на предприятието е добро и предполага кратко пътуване, с което се създават условия за повече лично време, 2) предприятието полага грижи за професионалното израстване на инженер-конструкторите и затова не се налага да се

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”



влага лични средства за усъвършенстване и обучение и 3) професията дава реални възможности за израстване в служебната йерархия.

Описаният дотук алгоритъм представи оптималният вариант, базиран на допускането, че работодателят има средства и възможности за пакетното прилагане на посочените основни, подкрепящи и допълващи фактори. Това е идеалният случай, който ако бъде приложен, ще гарантира на работодателя висок интерес към професията на инженер-конструктора.

2.1.2. Други печеливши стратегии за прилагане на факторите за насърчаване на работна сила за упражняване на професията "инженер-конструктор"

Много вероятно е работодателят да няма възможност да приложи целия пакет от описаните по-горе основни, подкрепящи и допълващи фактори. Работодателят ще се съобрази със своите ресурси и възможности и ще избере тази част от факторите, които са по силите му, като поеме риска от това мерките да не окажат в пълна степен очакваните въздействия. Но прилагането дори на ограничени мерки със сигурност ще произведе положителен ефект и ще допринесе за привличането и задържането на кадри в дефицитни професии.

Като изхождаме от тези реалности, тук предлагаме други три печеливши стратегии, които са комбинации от посочените общо тринадесет фактора и за които сме преценили, че ако бъдат прилагани, ще създадат висока степен на интерес към професията на инженер-конструктора и ще насърчат свободните ресурси на пазара на труда и по-специално - младите хора до 29 г., търсещите работа лица, които са завършили инженерно образование. Според акцентите в тези стратегии, те са адекватно именувани, като названието на стратегията директно подсказва кои фактори се препоръчва да бъдат използвани с оглед спечелването на интереса на целевите групи и насърчаването им за работа като инженер-конструктори. Предлаганите печеливши три стратегии са, както следва:

- А. Печеливша стратегия "Висока КСО, добри условия на труд и кариерно развитие";**
- Б. Печеливша стратегия "Възможности за професионално и кариерно израстване и постепенно повишаване на доходите";**
- В. Печеливша стратегия "Конкурентно заплащане, добри условия на труд и висок професионализъм".**

По-долу представяме всяка от тях.

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”



А. Печеливша стратегия "Висока КСО, добри условия на труд и кариерно развитие"

Първата опция за печеливша стратегия за насърчаване на работна сила към избор на професията на инженер-конструктора залага на следните три факторни влияния - **1) гъвкаво използване на КСО-практиките, 2) създаване на добри условия на труд и 3) даване на възможности за кариерно развитие.** Тази стратегия предполага да се използват едновременно следните факторни влияния:

- **Осигуряване на социални придобивки: стол, детска градина и др.:** Първият задължителен фактор в тази стратегия е прилагането на широк спектър от КСО-практики. Точно какви и колко да бъдат тези практики - това решава конкретният работодател, но съществено важно условие е социалните придобивки да отговарят на потребностите на инженер-конструкторите и да показват по категоричен начин желанието на работодателя да ги възнагради допълнително (извън трудовото възнаграждение) за полагащия труд. Този фактор има ключово значение за успеха на стратегията и затова е необходимо работодателят да установи (чрез разговор с работещите при него инженер-конструктори) от какво имат необходимост и какво би допринесло в най-висока степен за повишаване на жизнения им стандарт. Например, ако инженер-конструкторите са млади хора с деца, вероятно за тях ще е важно да бъдат сигурни за децата си и тогава обособяването на детска градина в предприятието, или сключването на договор за приоритетно обслужване с частно заведение с удобна локация, би се посрещнало с голямо удовлетворение. Ако се прецени, че начинаещите инженер-конструктори имат по-високи очаквания спрямо трудовото възнаграждение, тогава би било успешно да се приложат практиките за раздаване на ваучери за храна, за транспорт или други вид материално стимулиране. С това работодателят ще покаже своята загриженост за работещите при него инженер-конструктори и ще ги мотивира да останат лоялни към предприятието. Повечето средства, от друга страна, или улеснения за семействата им, е силен фактор, който може да предопредели избора на един служител или търсещ работа да предпочете един пред друг работодател. На начинаещите инженер-конструктори следва да бъде разяснявано, че предприятието предлага гъвкави социални придобивки, като се съобразява с индивидуалните потребности на работниците;
- **Осигуряване на продължаващо обучение и допълнителна квалификация;** Следващият ключов стълб от тази стратегия е чрез вътрешнофирмени и други обучения да се създадат обективни предпоставки за постоянното професионално израстване на инженер-конструкторите. Когато се набират лица за работа по тази професия, голямо преимущество би било да се изтъква полагащето на грижи за

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”



ЕВРОПЕЙСКИ СЪЮЗ
ЕВРОПЕЙСКИ
СОЦИАЛЕН ФОНД



АСОЦИАЦИЯ
НА ИНДУСТРИАЛНИЯ
КАПИТАЛ В БЪЛГАРИЯ



ОПЕРАТИВНА ПРОГРАМА
РАЗВИТИЕ НА
ЧОВЕШКИТЕ РЕСУРСИ

професионалното израстване на всеки един от инженер-конструкторите, като се подчертава, че освен всичко друго така се дават възможности за кариерно израстване и плавно повишаване на доходите;

- **Липса на работа с удължено работно време или в почивни дни:** Третият значим фактор е работата при нормирано работно време. Лицата, които разглеждат варианта да започнат работа като инженер-конструктори в дадено предприятие, ще бъдат по-спокойни, ако предварително знаят, че тяхната позиция не предполага полагане на извънреден труд, или ако това се случи, е по-скоро в рамките на изключението. Това създава увереност у работника, че съотношението между полагания труд и възнаграждението за труд е приемливо и атрактивно;
- **Превенция на рисковете от трудови аварии или рискове за здравето:** На следващо място по важност е относително ниското ниво на риск на професията на инженер-конструктора. Освен че е интересна, творческа и с богати възможности за професионално развитие, професията на инженер-конструкторите не генерира високи рискове за тяхното здраве и безопасност. Тази позитивна страна на професията е особено важна.
- **Работа в подходящо оборудвани помещения:** Предвид спецификата на професията инженер-конструкторите работят в специално оборудвани помещения, съобразени с техните преки производствени задачи. Осигурява им се съвременна техника, специализиран софтуер, възможности за разгръщане на творческия им потенциал. На етапа на набиране на нови инженер-конструктори работодателят трябва да акцентира върху добрите условия, които създава за тях. Направеното анкетиране сред тази група служители показва, че инженер-конструкторите много държат на работното си място и на начина, по който е организиран техният труд.;
- **Поддържането на професионалното равнище не изисква сериозни разходи:** Следващият по сила фактор е свързан с това, че инженер-конструкторите са обект на специални грижи от страна на работодателя и за тях периодично се организират подходящи обучения, запознаващи ги с новости в професията и даващи им нови възможности за работа. Ето защо на инженер-конструкторите не им се налага сами да инвестират в повишаването на професионалната си квалификация. Това обстоятелство има силно въздействие върху инженер-конструкторите и следва да се използва гъвкаво за привличането на тези специалисти;
- **Възможности за израстване в йерархията:** И не на последно място по важност, още при постъпването си в предприятието инженер-конструкторите трябва да са наясно, че тяхната позиция има потенциал за израстване не само в професионално, но и в кариерно отношение. Работодателят лесно може да установи кои лица имат

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”



ЕВРОПЕЙСКИ СЪЮЗ
ЕВРОПЕЙСКИ
СОЦИАЛЕН ФОНД



АСОЦИАЦИЯ
НА ИНДУСТРИАЛНИЯ
КАПИТАЛ В БЪЛГАРИЯ



ОПЕРАТИВНА ПРОГРАМА
РАЗВИТИЕ НА
ЧОВЕШКИТЕ РЕСУРСИ

интерес от по-значимо кариерно развитие и да заложи на тази нагласа, когато наема инженер-конструктори.

С какво стратегията "Висока КСО, добри условия на труд и кариерно развитие" е атрактивна и кое я прави печеливша?

Описаната стратегия заслужава вниманието на работодателя поради това, че включва в своя състав само седем фактора, но те са така подбрани, че:

- Обхващат ключови аспекти от нагласите на инженер-конструкторите и приложени в пакет гарантират спечелването на специалисти за позициите, изискващи професия "Инженер-конструктор";
- В състава на тази стратегия не се включват такива фактори като размер на работната заплата, респективно размер на социалните осигуровки, както и наличие на възможности за получаване на допълнителни трудови възнаграждения. Стратегията е предназначена за работодатели, които гарантират запазване на работното място и конкурентни за бранша трудови възнаграждения

В обобщение - стратегията "Висока КСО, добри условия на труд и кариерно развитие" залага на ключови аспекти от факторната детерминираност на интереса към професията на инженер-конструкторите, като паралелно с това няма да натовари работодателя с обещания за постоянно повишаващи се трудови възнаграждения и други материални стимули. Тази стратегия е подходяща за по-малките и за средните машиностроителни фирми, които вече имат традиции в прилагането на КСО-практики, разполагат с добре оборудвани работни помещения и имат широки възможности за провеждане на вътрешнофирмени обучения, както и обучения с външни лектори. Препоръчително е прилагането на тази стратегия да включва разработването на индивидуални планове за кариерно/професионално развитие на инженер-конструкторите, като тези планове се правят непосредствено при постъпването на работа в предприятието и периодично се анализира до какъв етап в начертаното развитие е достигнал служителя

Б. Печеливша стратегия "Възможности за професионално и кариерно израстване и постепенно повишаване на доходите"

Втората печеливша стратегия залага на създаването на възможности за професионално и кариерно израстване, като успоредно с това гарантира постепенно повишаване на доходите. В нея се включват следните фактори:

- **Осигуряване на продължаващо обучение и допълнителна квалификация:** Първият ключов фактор в тази стратегия е създаването на условия за повишаване на професионалната квалификация на инженер-конструкторите чрез провеждане на вътрешнофирмени и други обучения, съобразени с реалните нужди на

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”



ЕВРОПЕЙСКИ СЪЮЗ
ЕВРОПЕЙСКИ
СОЦИАЛЕН ФОНД



АСОЦИАЦИЯ
НА ИНДУСТРИАЛНИЯ
КАПИТАЛ В БЪЛГАРИЯ



ОПЕРАТИВНА ПРОГРАМА
РАЗВИТИЕ НА
ЧОВЕШКИТЕ РЕСУРСИ

работещите в предприятието инженер-конструктори. Когато се набират инженер-конструктори им се пояснява, че по отношение на развитието на човешките ресурси предприятието залага на постоянното повишаване на професионалната квалификация и това с особена сила се отнася за инженер-конструкторите, защото от тяхната креативност зависи да бъдат разработени нови, конкурентни изделия. Ето защо работодателят инвестира в провеждането на обучения и стимулира инженер-конструкторите, работещи при него, да се възползват от възможностите за повишаване на квалификацията и да израснат в професионално отношение;

- **Възможности за получаване на допълнителни трудови възнаграждения:** Въпреки че високото трудово възнаграждение винаги е сред факторите, които в по-голяма или по-малка степен предопределят избора на бъдещия работник/служител, то при проучването на тази група служители акцентът беше поставен върху допълнителните трудови възнаграждения. Затова е препоръчително работодателят да заложи на изплащане на подобни възнаграждения, които да обвърже с конкретен резултат - качествено изпълнение на определена проектантска задача, предсрочно изпълнение на поставена задача и др. За инженер-конструкторите е важно да виждат, че техният труд и по-високата производителност се оценяват позитивно от работодателя. Свидетелство за това признание би могло да бъде изплащането на бонус за проявена висока креативност или съобразителност. Ако се възприеме такава практика, работодателят ще изплаща определени допълнителни възнаграждения, но това няма да го натовари с постоянно по-високи разходи за труд, каквото би било ако инженер-конструкторът очаква повишение на трудовото възнаграждение;
- **Има очаквания за съществено нарастване на доходите от професията:** Третият препоръчан фактор са очакванията за съществено нарастване на доходите от професията. Работодаелят може успешно да привлече инженер-конструктори в своето предприятие, ако им обясни, че ги назначава със стартова заплата, която ще бъде увеличавана при показани добри резултати и висока производителност. Това ще има стимулиращо въздействие върху потенциалните кандидати, защото ще стане очевидно, че работодателят е откровен в своите намерения спрямо работника - нелогично е да се дава висока заплата при назначаването на инженер-конструктора, особено ако предприятието има ограничени финансови ресурси. Решението е да се заложи на приемлива стартова заплата, която да нараства при показани добри лични резултати;
- **Възможности за израстване в йерархията:** Четвъртият препоръчан фактор стъпва на естествената нагласа на хората да се развиват и да израстват в извършваната от тях дейност. Когато това е свързано с израстване в служебната

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”



ЕВРОПЕЙСКИ СЪЮЗ
ЕВРОПЕЙСКИ
СОЦИАЛЕН ФОНД



АСОЦИАЦИЯ
НА ИНДУСТРИАЛНИЯ
КАПИТАЛ В БЪЛГАРИЯ



ОПЕРАТИВНА ПРОГРАМА
РАЗВИТИЕ НА
ЧОВЕШКИТЕ РЕСУРСИ

йерархия, се възприема много добре от инженер-конструкторите. Чрез включването на този фактор в стратегията се поставя акцент върху полагането на усилия за индивидуалното израстване на всеки служител.

Описаната стратегия "Възможности за професионално и карьерно израстване и постепенно повишаване на доходите" е атрактивна с това, че включва само четири фактора, което е значително улеснение за работодателя от финансова и ресурсна гледна точка. В същото време, стратегията залага на четири ключови нагласи от психологията на инженер-конструкторите и гарантира, че ако тези нагласи бъдат адекватно адресирани, това ще гарантира успешно привличане на търсещи работа лица с подходящо инженерно образование към професията на инженер-конструктора.

В. Печеливша стратегия "Конкурентно заплащане, добри условия на труд и висок професионализъм"

Третата печеливша стратегия се препоръчва на предприятията, които имат солидни финансови възможности и могат да заложат както на конкурентни трудови възнаграждения, така и на съвременни условия на труд и полагане на грижи за постоянното професионално израстване на инженер-конструкторите. Тази стратегия залага на следните фактори:

- **Размер на трудовото възнаграждение:** В контекста на тази стратегия размерът на трудовото възнаграждение играе ключово значение за привлекателността на професията на инженер-конструктора. Ако предприятието има финансови възможности, би могло да заложи на конкурентно за бранша заплащане, с което ще спечели вниманието на потенциалните кандидати и те ще предпочетат това предприятие. Има много примери за работници и служители, които са сменили работното си място (предприятието), защото са били привлечени от по-високо заплащане. Трябва, обаче, да се има предвид, че по-високото заплащане не е панацея и не означава, че само с този инструмент можем да привлечем специалисти с професия „Инженер-конструктор“. Неговото прилагане върви паралелно с прилагането и на други фактори, които формират здравословна и безопасна работна среда;
- **Работа при нисък риск от трудови злополуки и/или рискове за здравето:** Пряко свързано с това е ниското ниво на рискове за здравето и безопасността. За да събудим интереса на потенциалните кандидати към позициите на инженер-конструктор, е препоръчително да поставим акцент върху факта, че трудът на инженер-конструктора не е опасен, творчески е, протича в здравословна и безопасна работна среда. Все повече изследвания сочат, че този аспект играе

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”



ЕВРОПЕЙСКИ СЪЮЗ
ЕВРОПЕЙСКИ
СОЦИАЛЕН ФОНД



АСОЦИАЦИЯ
НА ИНДУСТРИАЛНИЯ
КАПИТАЛ В БЪЛГАРИЯ



ОПЕРАТИВНА ПРОГРАМА
РАЗВИТИЕ НА
ЧОВЕШКИТЕ РЕСУРСИ

важно място в процеса по вземане на решение за постъпване на работа в едно или друго предприятие.

- **Работа в подходящо оборудвани помещения:** В състава на тази стратегия се включва и работата в подходящо оборудвани работни помещения. Този фактор върви ръка за ръка с предходния фактор и показва желанието на работодателя да създаде максимално добри и здравословни работни места за инженер-конструкторите;
- **Осигуряване на продължаващо обучение и допълнителна квалификация:** Четвъртият фактор в тази стратегия залага на създаването на обективни предпоставки за постоянно професионално усъвършенстване на инженер-конструкторите. На потенциалните кандидати може да бъде пояснявано, че освен много добро заплащане, работодателят дава възможност за постоянно повишаване на професионалната квалификация, което от своя страна гарантира постоянно повишаване на доходите.

Стратегията "Конкурентно заплащане, добри условия на труд и висок професионализъм" включва само четири фактора, но в нея акцентите са ключови - конкурентното заплащане, здравословната работна среда и постоянни грижи за израстването на инженер-конструкторите. Тази стратегия би могла да се прилага от проспериращи машиностроителни предприятия, но също така и от средно големи предприятия, които имат възможност да поддържат висок стандарт на ключови за производството служители, каквито са инженер-конструкторите. На пръв поглед нейното прилагане изглежда скъпо, но то е много по-икономично в сравнение с оптималния вариант, включващ тринадесет фактора, и по-икономично в сравнение със стратегията за висока КСО, тъй като прилагането на КСО-практиките в определени случаи също изисква немалки финансови ресурси.

2.2. Алгоритъм за насърчаване на работна сила към професията "Настройчик на машини и системи с ЦПУ"

Най-важните фактори, които детерминират привлекателността на професията "Настройчик на машини и системи с ЦПУ", са представени в следващата Таблица 5. Съгласно възприетата в рамките на проекта логика и Рейтинговата система, тези фактори са систематизирани в седем групи, както следва: 1) Работна среда; 2) Парични доходи; 3) Непарични материални стимули; 4) Стрес; 5) Престиж; 6) Перспективи и 7) Вложени средства и време за овладяване и поддържане на професията:

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”

Таблица 5.

Най-значими фактори за професията "Настройчик на машини и системи с ЦПУ"

Факторна група	Най-значими индикатори от групата
Работна среда	<ol style="list-style-type: none"> 1. Липсата на риск от трудови аварии или рискове за здравето. 2. Работа на открито или в подходящо оборудвани помещения. 3. Работа с модерна техника и/или технология.
Парични доходи	<ol style="list-style-type: none"> 1. Възможности за получаване на допълнителни трудови възнаграждения. 2. Размер на социалните осигуровки. 3. Размер на трудовото възнаграждение.
Непарични материални стимули	<ol style="list-style-type: none"> 1. Осигуряване на социални придобивки: стол, детска градина и др. 2. Допълнително пенсионно осигуряване. 3. Осигуряване на продължаващо обучение и допълнителна квалификация.
Стрес	<ol style="list-style-type: none"> 1. Липса на необходимост да се работи с широката публика или пред нея. 2. Липса на работа с удължено работно време или в почивни дни. 3. Кратко пътуване до работното място.
Престиж	<ol style="list-style-type: none"> 1. Възможности за работа в голяма българска компания. 2. Възможности за работа в голяма международна компания. 3. Наличие на обществен престиж по други причини.
Перспективи	<ol style="list-style-type: none"> 1. Има очаквания за съществено нарастване на доходите от професията. 2. Лесно се намира работа в страната. 3. Възможности за израстване в йерархията.
Вложени време и средства за овладяване и поддържане на професията	<ol style="list-style-type: none"> 1. Поддържането на професионалното ниво не изисква сериозни разходи. 2. Образованието за професията не изисква много финансови средства. 3. Професията не изисква сложно и трудно образование.

При конструирането на Алгоритъм за практическото прилагане на Рейтинговата система правим допускането, че чрез гъвкавото управление на горепосочените фактори на привлекателността на професията "Настройчик на машини и системи с ЦПУ" може ефективно и ефикасно да се привлича работната сила към работа по тази ключова за машиностроенето професия.

Прегледът на относителните тегла (според изчисления Рейтинг на професиите) на представените в Таблица 5 фактори показва, че са изведени 21 фактора, имащи различно по сила влияние и отнасящи се до различни компоненти в упражняването на професията "Настройчик на машини и системи с ЦПУ". Като следваме присъдените им относителни тегла, ранжираме 21-те фактора по следния начин, като ги групираме в три категории - основни фактори, подкрепящи фактори и допълващи фактори (Таблица 6).

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”

Таблица 6.

**Основни, подкрепящи и допълващи фактори за професията
"Настройчик на машини и системи с ЦПУ"**

Видове фактори	Най-значими индикатори
Основни фактори (с относителна значимост над 75 %)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Осигуряване на социални придобивки: стол, детска градина и др. 2. Работа с модерна техника и/или технология. 3. Лесно се намира работа в страната. 4. Възможности за получаване на допълнителни трудови възнаграждения. 5. Размер на социалните осигуровки.
Подкрепящи фактори (с относителна значимост между 50 и 75 %)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Работа на открито или в подходящо оборудвани помещения. 2. Липса на риск от трудови аварии или рискове за здравето. 3. Възможности за работа в голяма българска компания. 4. Има очаквания за съществено нарастване на доходите от професията. 5. Възможности за реализация в чужбина.
Допълващи фактори (с относителна значимост под 50 %)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Кратко пътуване до работното място. 2. Поддържането на професионалното ниво не изисква сериозни разходи. 3. Професията не изисква сложно и трудно образование

2.2.1. Оптимален вариант за прилагане на факторите за насърчаване на работна сила за упражняване на професията "Настройчик на машини и системи с ЦПУ"

Оптималният вариант е балансирана съвкупност от инструкции и съвети за практическото прилагане на факторите за насърчаване на работна сила към професията "Настройчик на машини и системи с ЦПУ", в тяхната оптимална комбинация, която би трябвало да окаже най-ефективно въздействие за повишаването на привлекателността на професията. Прилагането на оптималния вариант гарантира, че интересът към професията на настройчика ще се повиши и свободните ресурси на пазара на труда и по-специално - лица от трите целеви групи (младежи до 29 г., търсещи работа безработни и неактивни лица) ще се ориентират към овладяването на тази конкретна професия в машиностроенето.

Оптималният вариант изисква едновременно да се прилага целият пакет от идентифицираните три вида фактори - пет основни фактора с максимално силно влияние върху лицата от интересуващите ни целеви групи, други пет фактора с подкрепяща роля и три фактора, имащи допълващи функции.

Базисното условие за успешното прилагане на оптималния вариант е описаните фактори от трите групи да бъдат приложени в техния пълен обем, т. е. не бива да се допуска един или повече фактори да се пренебрегват, тъй като за тяхното прилагане липсват ресурси или моментът се преценява като неподходящ. Може да се изберат по-

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”



икономични варианти на прилагане, но задължително е всички фактори да действат в комбинация. Преди да се пристъпи към прилагането на комбинацията от насърчаващи фактори, работодателят трябва да се запознае внимателно с предложените фактори и ясно да прецени дали предприятието, което ръководи, има ресурсите и възможностите, за да приложи и използва потенциала на пълната комбинация от фактори.

Тук ще разгледаме последователно как на практика да бъдат прилагани трите групи фактори.

2.2.1.1. Основни фактори

Съгласно възприетата от нас логика, под основни фактори за насърчаване на работна сила към професията "Настройчик на машини и системи с ЦПУ" ще разбираме тези фактори, чието влияние върху привлекателността на тази професия е стопроцентово, т. е. наличието на тези фактори гарантирано създава предпоставки за привличането в машиностроителните предприятия на нови лица към професията на настройчика и задържането им на работа на тази позиция. Анализът на относителните тегла на факторите от Рейтинговата система показва, че в групата на основните фактори следва да бъдат включени пет фактора. Предварителните ни анализи сочат, че комбинираното прилагане на съвкупността от предложените пет фактора няма да изисква значителен финансов ресурс, а в замяна ще гарантира на работодателя привличане на лица от трите целеви групи (млади хора до 29 г., търсещи работа безработни лица и неактивни лица) към позициите на настройчици на машини и системи с ЦПУ. По-долу разглеждаме подробно как на практика могат да бъдат приложени тези фактори.

А. Осигуряване на социални придобивки

Проведените за целите на настоящия проект измервания показаха по недвусмислен начин, че настройчиците на машини и системи с ЦПУ посочват като значим фактор осигуряването на социални придобивки. Социалните придобивки са ключов елемент от корпоративната социална отговорност - платформа, чието прилагане в световен мащаб доказва своята изключителна ефективност както по отношение на утвърждаването на предприятията като солидни, надеждни и устойчиви стопански субекти, така и по отношение на успешното набиране на квалифицирани кадри и тяхното задържане на работа в предприятията. Социалните придобивки варират в много широк диапазон - те могат да бъдат под формата на предоставяне на безплатни безалкохолни или освежаващи напитки (според типа и характера на производството), столово хранене, детска градина за децата на работниците, ваучери за храна, финансова подкрепа на служители в затруднено положение, отпускане на средства за лечение и/или купуване на

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”



лекарства, поддържане на постоянно действащ медицински кабинет и/или осигуряване на безплатни прегледи при различни специалисти, изплащане на парични помощи при сключване на брак и при живеене на свободен наем, осигуряване на безплатно ползване на спортна зала и др.). Възможностите за предоставяне на социални придобивки са изключително широки, като всеки работодател - в зависимост от своите ресурси, преценява какви по вид и колко социални придобивки да предостави на работниците от професията "Настройчик на машини и системи с ЦПУ". Основното правило в случая е отлично да се познават реалните потребности на настройчиците и в зависимост от това да се предоставят такива социални придобивки, каквито се очакват и ще бъдат посрещнати с удовлетворение. Напомняме златното правило по отношение на социалните придобивки - достатъчно е да се предоставят две или три придобивки, но те действително да отговарят на нуждите на тази категория работници.

Б. Работа със съвременна техника и/или технологии

Работата на настройчиците е специфична. Тя включва извършването на поредица от автоматизирани операции по изработването на определени детайли и изделия. За да бъде работата интересна и атрактивна, очакванията на настройчиците са в предприятието да намерят съвременна техника и технологии. Старите поточни линии предизвикват негативен ефект и настройчиците бързо се изморяват, натрупва се психическа умора, която в дългосрочен план води до това, че настройчиците търсят други възможности за работа. За големите и средни предприятия това едва ли е проблем - те периодично инвестират в нова техника и осъвременяване на технологиите. По-малките фирми е възможно да изпитат известни затруднения в това отношение, но и те е добре да положат усилия за въвеждане на нови технологични елементи в производствените процеси. Това е много важен аспект в съревнованието за квалифицирани настройчици - ако в процеса на търсене на настройчици бъде обяснено, че предприятието работи с нови и съвременни технологии, това със сигурност ще натежи и потенциалните кандидати ще изберат работа в това предприятие.

В. Лесно се намира работа в страната

Третият ключов фактор по отношение насърчаване на интереса към професията на настройчиците е относително високото търсене на лица с такива професионално квалификационни характеристики. В страната има региони, в които машиностроенето е доминиращо като икономически отрасъл. В тези региони търсенето на настройчици е изключително голямо и това дава много висока степен на избор на потенциалните кандидати, тъй като те на практика могат да избират между няколко сродни предприятия. Подобно нещо не може да се каже за голям брой професии. Затова е препоръчително,

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”



когато се търсят лица за позициите на настройчици, да бъде изрично пояснявано, че тази професия дава отлични шансове за професионална реализация, като настройчиците имат възможност при овладяване на професията, впоследствие да избират между повече от едно предприятие. Изследванията по настоящия проект сочат, че когато една професия е с високи шансове за намиране на работа в предприятията в страната, това повишава нейната привлекателност сред потенциалните кандидати за тези позиции. С особена сила тази констатация е валидна за професията "Настройчик на машини и системи с ЦПУ", затова препоръчваме този фактор да бъде специален акцент в насърчителните мерки.

Г. Възможности за получаване на допълнителни трудови възнаграждения

Настройчиците на машини и системи с ЦПУ имат еднакво отношение както към размера на трудовото възнаграждение, така и към получаването на допълнителни трудови възнаграждения. Двете измервания в рамките на проекта ни показаха, че настройчиците биха приели да работят за месечно възнаграждение което може да не покрива в пълна степен очакванията им като размер, но в компенсация биха искали техните резултати да бъдат оценявани чрез изплащането на допълнителни материални стимули - под формата на бонуси или премии. Обяснението за тази особеност в начина на мислене на настройчиците е, че те очакват положението от тях труд и постигнатите резултати да бъдат подходящо оценявани. Колкото и да им се обяснява, че трудовото възнаграждение е точно тази материална оценка за положените усилия и показаните резултати, настройчиците все пак очакват да им бъдат демонстрирани специални грижи и внимание. Бонусите за качествено или предсрочно извършена работа, премията по повод на календарни празници или други конкретни поводи са точно тези инструменти, които имат мотивираща сила и стимулират за постигане на по-високи производствени резултати. При наемането на настройчици работодателят на всяка цена трябва да изтъкне факта, че в предприятието е възприета практика за изплащане на допълнителни трудови възнаграждения и това е израз на желанието на работодателя всеки работник да бъде отличен според реалните си заслуги.

Д. Ниво на социално осигуряване

Петият фактор от групата на основните е нивото на социалното осигуряване. Без да акцентират специално върху размера на трудовото възнаграждение, настройчиците все пак обръщат внимание, че за тях е важно да бъдат осигурявани върху размера на получаваното трудово възнаграждение. За тази категория работници дължимите социални осигуровки са фактор с детерминираща роля и след като това се знае, при наемането на настройчици следва да се дава адекватна информация, че работодателят спазва всички разпоредби, които касаят социално-осигурителните отношения. Може

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”



например да се пояснява, че предприятието е стабилно и коректно и редовно превежда полагащите се социални осигуровки. Очакванията са изтъкването на този факт да повлияе позитивно на потенциалните кандидати за настройчици и това да ги спечели за работа в предприятието.

Изброените пет основни фактора трябва да бъдат прилагани в пакет, т. е. когато се наемат настройчици, да им се пояснява, че предприятието предоставя:

- 1) Допълнителни трудови възнаграждения, отговарящи на потребностите на настройчиците;
- 2) Работи се с модерна техника и съвременни технологии;
- 3) Професията на настройчика е сред силно търсените в машиностроителните предприятия и това дава богати възможности за трудова мобилност;
- 4) Предприятието е солидно и полага специални грижи за развитие на човешките ресурси, една от индикациите за което е въведената практика за изплащане на допълнителни трудови възнаграждения;
- 5) Предприятието осигурява заетите при него работници и служители на нивото на получаваното възнаграждение, а това дава на работника сигурност и гарантира спазване на основните му социални права. Описаните пет основни фактора са дадени в техния оптимален вариант, който се основава на хипотезата, че работодателят има възможност да прилага тези пет фактора.

2.2.1.2. Подкрепящи фактори

Ако се върнем към Таблица 6, ще видим други пет фактора, които според оценките на настройчиците имат подкрепящо влияние, измервано между 50 и 75 %. Това на практика означава, че тези пет фактора имат сила над средната, но в същото време не може да се каже, че тяхното прилагане на всяка цена ще доведе до провокиране интереса на потенциалните кандидати за позициите на настройчика. Те имат достатъчна сила, за да привлекат вниманието, но все пак функциите им са по-скоро подкрепящи, а не детерминиращи, както са горепосочените основни фактори. По-долу поясняваме как на практика би изглеждало прилагането на петте подкрепящи фактора.

А. Работа в подходящо оборудвани помещения

Професията на настройчика е свързана с извършване на съвкупност от автоматизирани производствени действия. Това, от своя страна, предполага наличие на специално оборудвани помещения, респективно обособяване на отделни работни места, наличие на специализирана техника и подходящ софтуер. Измерванията откритоха, че настройчиците придават висока значимост на факта, че професията им се упражнява в специално оборудвани помещения. Този факт трябва гъвкаво да се прилага на етапа на

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”



мотивиране на потенциалните кандидати за позициите на настройчиците - препоръчително е да се отделя повече внимание за разясняване на основните характеристики на работната среда, да се изтъква изрично, ако са направени подобрения в нея, като се посочва с какво (в какви аспекти) работната среда в предприятието е по-добра и по-безопасна. Всичко това ще направи дълбоко впечатление на потенциалните кандидати и ще наклони везните, ако има съмнения дали даденото предприятие е правилният избор.

Б. Липса на риск от трудови аварии или рискове за здравето

Друг фактор с доказано високи подкрепящи функции е относително нисък риск от трудови злополуки или рискове за здравето. Този фактор е пряко обвързан с предходния - работата в съвременна работна среда е свързана и със свеждане до минимум на рисковете за здравето и безопасността на настройчиците. В общественото мнение могат да се срещнат остарели клишета, че да се работи в машиностроенето не е безопасно. Това може и да е било вярно преди години - при това не за всички предприятия, но в последните десет и повече години ситуацията в машиностроителните предприятия е коренно променена. Това е факт, който трябва да бъде разяснен на хората, защото кой по-добре от работодателя би могъл да опише работната среда в предприятието. Младите хора са особено чувствителни към това, което им се предлага да работят, като предпочитат чиста, неизискваща влагане на много физически усилия и безопасна работа. Повечето машиностроителни предприятия отговарят на тези условия и това дава добри аргументи в ръцете на работодателите от бранша. Препоръчително е работодателят да не разчита на това, че потенциалните кандидати за настройчици са добре информирани за наличието или не на рискове на предлаганата позиция. Най-разумно е работодателят да поеме инициативата и предварително да разясни какви условия на труд предлага, има ли рискове в тази среда и ако да, какви мерки за тяхното минимизиране се предприемат. Този подход говори за откритост и коректност от страна на работодателя и при всички случаи е за предпочитане пред "спестяването" на важни аспекти от работата, защото това би отблъснало работниците от предприятието.

В. Възможности за работа в голяма българска компания

Както и други професии в машиностроенето, и настройчиците на машини и системи с ЦПУ открито заявяват своето желание да работят в големи, утвърдени, спечелили си добро име български компании. Тази нагласа е до такава степен силно проявена, че трябва на всяка цена да се отнесе към групата на подкрепящите фактори. Без да има силата на решаващ фактор, възможността за работа в голяма българска компания притежава висок потенциал за насърчаване на работна сила към професията

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”



на настройчика. Под повърхността на тази нагласа стоят по-дълбоки вътрешни подбуди - настройчиците предпочитат да работят в стабилни предприятия, имащи силни пазарни позиции, стабилни партньори и постоянни поръчки, защото всичко това гарантира постоянна заетост и респективно, добри и постоянни доходи. Ако предприятието притежава всичките тези характеристики, те са изключително силни фактори и трябва да се използват за привличането на качествени настройчици.

Г. Има очаквания за съществено нарастване на доходите от професията

Настройчиците обръщат внимание върху своите очаквания, че стартовата заплата действително е началото, над което ще се надгражда трудовото им възнаграждение. Казано с други думи, потенциалните кандидати за настройчици ще очакват да чуят и да получат гаранции, че с натрупването на опит и показването на високи лични резултати трудовото им възнаграждение ще се увеличава. Не е казано, че това трябва да става всяка година, но е препоръчително през определени периоди работодателят да атестира работника, да оценява производителността на труда и на базата на реално показаните резултати да преценява дали има основание за увеличаване на възнаграждението. Измерванията показват, че формирането на индивидуални, а не унифицирани и еднакви за всички заплащания, има по-голяма мотивираща сила - работниците виждат, че техният труд се цени и полагат усилия да бъдат още по-добри. На практика работодателят е добре да разясни, че при показани високи резултати ще има основание за повишаване на трудовото възнаграждение, като за целта е препоръчително работодателят да създаде или да използва справедлива и обективна система за актуализиране на възнагражденията.

Д. Възможности за реализация в чужбина

Факторът възможност за реализация в чужбина е противоречив фактор, доколкото целта на работодателя е да привлече и задържи работника, а не да го стимулира да търси работа в чужбина. Затова за работодателя от машиностроителното предприятие е по-изгодно открито да разясни ползите от упражняването на професията на настройчика, включвайки в това число и възможностите за командировка или специализация в чужбина, ако такава възможност има. Това би имало основно мотивиращо въздействие най-вече върху младите хора до 29 г. Разглеждайки този фактор, работодателят по-скоро би следвало да акцентира върху останалите фактори и възможността за работа в чужбина да бъде посочена, като „да, работникът има тази възможност, условията, които се предлагат от работодателя имат следните предимства...“

Завършвайки описанието на подкрепящите фактори, ще посочим, че тяхната сила е в пакетното им прилагане, т. е. те трябва да се комбинират и да се използват

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”



в еднаква степен гъвкаво и креативно. На потенциалните кандидати за настройчици е препоръчително да се разяснява, че:

- 1) Професията се упражнява в съвременни и специално оборудвани работни помещения;
- 2) Рисковете за здравето и безопасността на настройчика са минимизирани;
- 3) Професията предполага работа в стабилни и утвърдени български компании;
- 4) Отчитат се очакванията на настройчиците за постоянно повишаване на доходите;
- 5) Професията е с висока пазарна котировка и е много търсена както в предприятията в страната, така и в чужбина.

2.2.1.3. Допълващи фактори

Не на последно място по важност **в алгоритъма за насърчаване на работна сила към професията на настройчика значимо място заемат три фактора, които условно наричаме допълващи.** Те също изпълняват не малки функции, но при нашите измервания на факторите за привлекателността на професиите в машиностроенето стана ясно, че влиянието на тези фактори е под 50 %, т. е. тяхното прилагане на етапа на набиране на работна сила е по-скоро като допълнение към действието на други фактори, имащи ключова или подкрепяща роля и гарантиращи над 75 % успех при тяхното прилагане. В следващите параграфи разглеждаме три фактора, изпълняващи допълващи функции по отношение на професията на настройчика.

А. Кратко пътуване до работното място

На пръв поглед може да изглежда странно, но продължителността на пътуването до работното място оказва не малко влияние при избора на работа. Този ефект се открие и сред оценките на настройчиците в машиностроителните предприятия. Колкото по-кратко време се пътува до предприятието, толкова по-добре се приема като цяло фактът, че работникът е избрал точно това предприятие, а не друго. Това обстоятелство важи особено силно в тези градове в страната, където има повече от една машиностроителна фирма. Ако предлаганите други основни условия (трудност и сложност на работата, работна среда, условия на труд, наличие или не на техника и съвременни технологии, основно трудово възнаграждение, предоставяни социални придобивки и др.) са близки, много е вероятно настройчикът да се ориентира към това предприятие, което му е физически по-близо. Или ако предлага служебен транспорт, това също ще се оцени от кандидата като екстра, която заслужава внимание. Ето защо когато работодателят набира настройчици, трябва внимателно да използва и този фактор, като го представи така, че да извлече най-голяма полза - примерно, ако се предлага служебен транспорт, този факт

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”



се изтъква на всяка цена. Ако предприятието е в зона, до която има добре организиран обществен транспорт, това се посочва като допълнително удобство за работника, като може да му се предложат ваучери за транспорт или поемане на разходи за транспорт.

Б. Поддържането на професионалното ниво не изисква сериозни разходи

Вторият допълващ фактор е свързан с естеството на самата професия. Да бъдеш настройчик на машини и системи с ЦПУ е престижно и когато професията е веднъж овладяна, се придобива нужната рутина и макар всяка следваща производствена задача да е различна, основните действия се свеждат до програмиране и настройване на машините, така че да се произведе детайл с нужните параметри. От друга страна, при въвеждане на нови технологии и работа с нови програми, работодателят поема грижата да обучи настройчиците за работа с тях за своя сметка. С други думи - професията на настройчика не изисква особено високи разходи за поддържането на добро професионално ниво. Този аспект от професията е значим за настройчиците и следва да бъде разясняван при набирането на кандидати за настройчици. Макар да не е решаващ фактор, при равни други условия той би могъл да "натежи" и да изиграе значима роля.

В. Професията не изисква сложно и трудно образование

Свързан с предходния фактор е и следващият - професията на настройчика не е лесна, тя изисква множество познания като работа с измервателни уреди, познаване на софтуерни продукти и работа с тях, но това не означава, че усвояването на професията е невъзможно или непостижимо. На първо място тази професия не изисква висше образование и може да бъде усвоена в рамките на курс за придобиване на степен на професионална квалификация. Професията изисква овладяване на система от базови знания за работа с машини и системи с цифрово и програмно управление (ЦПУ) и създаването на минимално необходимите за упражняването на професията практически умения. Оттук нататък настройчикът започва да трупа опит и с всяка следваща задача става все по-добър. Не се изключват варианти човек да се окаже неподходящ за професията на настройчика - тогава може да бъде преквалифициран в оператор на машини и системи с ЦПУ, защото и такива специалисти също са необходими.

В заключение ще отбележим, че **както и другите две групи фактори, допълващите фактори трябва да се прилагат пакетно, като се използва техният потенциал за привличане на работна сила към професията на настройчика.** На потенциалните кандидати се пояснява, че:

- 1) Предприятието има специална политика за създаване на максимално добри условия за ефективно (кратко и комфортно) придвижване до работното място;

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”



- 2) Същността на професията е такава, че за поддържането на конкурентно професионално ниво не се изискват сериозни разходи;
- 3) Придобиването на професията може да бъде постигнато чрез включване в курс за професионална квалификация .

2.2.2. Други препоръчителни стратегии за прилагане на факторите за насърчаване на работна сила за упражняване на професията "Настройчик на машини и системи с ЦПУ"

Описаният в предходното изложение оптимален вариант показва как чрез прилагането на тринадесет фактора, имащи най-високи относителни тегла, може да се управлява интереса на работната сила към професията на настройчика. Работодателите, обаче, биха могли да възразят, че оптималният вариант е много добър като замисъл и концепция, но изисква наличие на определени ресурси. Ако работодателят прецени, че едновременното прилагане на тези фактори няма да е възможно или пък няма да е икономически оправдано, тогава може да се помисли за прилагането на тези фактори в други, редуцирани комбинации, които също дават високи шансове за успешно привличане на работна сила към професията на настройчика.

В следващите параграфи описваме три такива печеливши стратегии, които биха могли да се използват от работодателя с цел насърчаване на млади хора до 29 г., търсещи работа безработни лица и неактивни лица, които да бъдат привлечени за работа като настройчици в машиностроителни предприятия:

- А. Печеливша стратегия "Достижима, престижна и перспективна професия, с високо търсене и реални възможности за добри доходи"**
- Б. Печеливша стратегия "Съвременни и безопасни работни места и работа в стабилни машиностроителни предприятия";**
- В. Печеливша стратегия "Атрактивни социални придобивки, висока пазарна котировка и плавно нарастване на доходите".**

В следващото изложение се прави схематично описание на трите печеливши стратегии и техните предимства с оглед насърчаване на работна сила към професията "Настройчик на машини и системи с ЦПУ".

- А. Печеливша стратегия "Достижима, престижна и перспективна професия, с високо пазарно търсене и реални възможности за добри доходи"**

Първата печеливша стратегия включва четири фактора, внимателно подбрани от състава на основните, подкрепящите и допълващите фактори. Тази стратегия не е трудна и не е скъпа за прилагане, тъй като не изисква значителни финансови и организационни

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”



ресурси, а в същото време активира ключови за настройчиците аспекти: 1) професията е престижна и перспективна 2) търсенето е високо и лесно се намира работа в предприятията в страната, така че инвестираното време за овладяване на професията се изплаща и 3) дава реални възможности за получаване на стабилни и добри доходи. В състава на тази стратегия влизат следните четири фактора:

- **Професията може да бъде усвоена в рамките на курс за придобиване на степен на професионална квалификация:** Макар този фактор да не присъства сред ключовите в описания по-горе вариант, анализът показва, че професията на настройчика може да бъде усвоена посредством квалификационен курс, като това дава възможност за по-бързо придобиване на знания и умения по нея. Този факт би бил стимул за първоначално инициране на активността на търсещи работа хора, включително безработни и неактивни;
- **Лесно се намира работа в страната:** В допълнение на предходния фактор, силен аспект на професията на настройчика е, че в машиностроителните предприятия в страната има високо търсене на лица с тези професионални характеристики, което създава реални шансове за намиране на постоянна заетост. Като се има предвид, че лесното намиране на работа в страната е сред основните фактори за настройчиците, неговото ефективно прилагане в процеса за насърчаване на работна сила към професията на настройчика е гаранция за стопроцентов успех;
- **Възможности за получаване на допълнителни трудови възнаграждения:** Този фактор също е от групата на основните фактори, имащи доказано по емпиричен път позитивно влияние върху нагласите на настройчиците. Колкото по-гъвкаво се прилага този инструмент, толкова по-големи са шансовете на работодателя не само да привлече необходимата му работна сила, но и да задържи тези работници за продължителен период в предприятието. Има ясно изразена корелация между наличието на допълнителни трудови възнаграждения и нагласите за хоризонтална трудова мобилност - колкото повече бонуси или премии се изплащат, толкова по-малко склонно е лицето да напусне предприятието и да търси заетост по тази професия в друго предприятие;
- **Има очаквания за съществено нарастване на доходите от професията:** Последният фактор от тази стратегия също е свързан с гарантирането на финансова стабилност на заетостта. Потенциалните кандидати за настройчици ще проявят по-висок интерес към това предприятие, което им гарантира възможности за постепенно повишаване на доходите.

Б. Печеливша стратегия "Съвременни и безопасни работни места и работа в стабилни машиностроителни предприятия"

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”



Втората печеливша стратегия залага на други четири фактора, които формират по-различни смислови акценти, но тяхната комбинация е прецизно балансирана от гледна точка на преследвания краен резултат, т. е. тази стратегия дава много високи шансове за привличане на работна сила към професията на настройчика. В предложената стратегия са включени следните четири фактора:

- **Работа със съвременна техника и технология:** Това е фактор от групата на основните факторни влияния, имащи силно позитивно влияние върху лицата, които се набират за професията на настройчика. Чрез този фактор работодателят демонстрира съвременно мениджърско мислене и доказва на кандидатите за позициите на настройчика, че предприятието е проспериращо и се развива в съответствие с новите тенденции в машиностроенето. Едно такова предприятие винаги ще е по-привлекателно, отколкото предприятие с остаряла техника и липса на технологични нововъведения;
- **Работа в подходящо оборудвани помещения:** Другият акцент в предлаганата стратегия е осигуряването на работа в специално оборудвани работни помещения. Самата професия на настройчика изисква да се изгради подходяща работна среда, която да създаде задължително необходимите за упражняването на професията условия. Ако работодателят заложи на създаването на съвременна работна среда, даваща възможности за полагане на качествен труд, тези инвестиции ще се възвърнат под формата на по-висока производителност на труда. Допълнително предприятието ще си спечели по-добър имидж в бранша и ще бъде предпочитано място за работа, в това число и от лицата, желаещи да работят като настройчици;
- **Предприети са мерки за минимизиране на риска от трудови злополуки и/или рискове за здравето:** Този фактор е пряко следствие от предходния - създаването на съвременна работна среда, добре оборудвани работни помещения и добри условия на труд чувствително понижава рисковете за здравето и безопасността. Минимизирането на рисковете, генерирани от спецификата на извършваните производствени операции, е ключово условие за привличането на работна сила към професията на настройчика;
- **Възможности за работа в голяма българска компания:** Последният стълб на предлаганата стратегия е до известна степен обективен и не зависи от желанието на работодателя. С него се визира големината на машиностроителното предприятие - ако то е към категорията на големите машиностроителни компании, този факт непременно трябва да бъде изтъкван при набирането на нови настройчици. Както се оказва, тази категория работници предпочитат да работят именно в големи предприятия, защото за тях те са синоним на просперитет, стабилност и устойчивост.

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”



ЕВРОПЕЙСКИ СЪЮЗ
ЕВРОПЕЙСКИ
СОЦИАЛЕН ФОНД



АСОЦИАЦИЯ
НА ИНДУСТРИАЛНИЯ
КАПИТАЛ В БЪЛГАРИЯ



ОПЕРАТИВНА ПРОГРАМА
РАЗВИТИЕ НА
ЧОВЕШКИТЕ РЕСУРСИ

В. Печеливша стратегия "Атрактивни социални придобивки, висока пазарна котировка и плавно нарастване на доходите"

Третата печеливша стратегия за насърчаване на работна сила към професията на настройчика е изградена също от четири фактора, но това е комбинация със свои специфични акценти, различни от тези в първите две стратегии. При третата стратегия работодателят залага на пакетното прилагане на силно застъпени КСО-практики, високата пазарна котировка на професията на настройчика и гарантирането от страна на работодателя на плавно нарастване на доходите на настройчиците. Ето кои фактори са включени в състава на тази стратегия:

- **Осигуряване на социални придобивки: стол, детска градина и др.:** Както показаха измерванията в рамките на настоящия проект, социалните придобивки са изключително високо ценени като цяло от работещите в бранш "Машиностроене и металообработване". Тази констатация е валидна и за настройчиците на машини и системи с ЦПУ. Нейното практическо прилагане дава възможност на работодателя да се концентрира върху предоставянето на подходящи по съдържание социални придобивки, като задължителното условие е първо да се установи от какво имат нужда настройчиците и кои социални придобивки биха ги удовлетворили в най-висока степен. Това е първият стълб в предложената стратегия и неговата сила е в това, че чрез него работодателят показва по пряк начин своята загриженост за работниците/служителите. Винаги ще се намерят работници/служители, които да не са доволни от получаваната заплата. Но ако работодателят е разработил и прилага атрактивна политика за предоставяне на социални придобивки, това ще направи професията по-привлекателна и ще допринесе за задържане на работниците;
- **Лесно се намира работа в страната:** Това е един от факторите с основно, детерминиращо значение за настройчиците. Другото име на лесното намиране на работа в страната е висока пазарна стойност на професията. Ако настройчиците са убедени, че владеят ценна, перспективна и силно търсена професия, това ще повиши себеуважението им и ще ги направи по-значими и в собствените им очи - нещо, което по безспорен начин ще повиши привлекателността на професията на настройчика;
- **Възможности за реализация в чужбина:** Когато се набира работна сила за професията на настройчика, възможността за работа в чужбина и високото търсене на такива специалисти определено може да е плюс за работниците, но поставя българските работодатели в неблагоприятно положение. Много е вероятно част от неактивните лица, а също и от търсещите работа безработни лица

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”



ЕВРОПЕЙСКИ СЪЮЗ
ЕВРОПЕЙСКИ
СОЦИАЛЕН ФОНД



АСОЦИАЦИЯ
НА ИНДУСТРИАЛНИЯ
КАПИТАЛ В БЪЛГАРИЯ



ОПЕРАТИВНА ПРОГРАМА
РАЗВИТИЕ НА
ЧОВЕШКИТЕ РЕСУРСИ

да се поинтересуват от професия, която им разкрива не само възможности за работа в машиностроителните предприятия в страната, но и шансове за реализация в предприятия в чужбина. Част от търсещите работа считат, че по този начин ще получат по-високи доходи, но не подценяват факта, че реализацията в друга държава изисква познания по езика, създаване на нова социална среда и предприемането на други стъпки, като устройване на семейството. Ето защо работодателят ще постъпи далновидно, ако успее да представи условията на труда и на наемане в своето предприятие по начин, който да го направи по-конкурентоспособен пред останалите работодатели;

- **Има очаквания за съществено нарастване на доходите от професията:** Третият стълб в предлаганата стратегия е по отношение на доходите на настройчиците. Той стъпва на възможностите в краткосрочен или средносрочен план да се постигне повишаване на доходите от труд. Работодаелят може да има намерение да формира по-високи възнаграждения, за да привлече по-добри настройчици и да ги задържи на работа при себе си, но колкото и силно да е това намерение, то е препоръчително да бъде правилно комуникирано с търсещите работа или с работниците/служителите, като са поставени ясни критерии, за условията, при които може да се очаква подобно нарастване. Ключовото условие за тази тактика обаче е работодателят да спази обещанието си и поне на известни периоди (веднъж годишно или веднъж на две години, или пък след приключване на голяма поръчка) да повишава заплащането на настройчиците.

Завършвайки представянето на трите печеливши стратегии за насърчаване на работна сила към професията "Настройчик на машини и системи с ЦПУ", нека още веднъж подчертаем очевидното - тези стратегии са изградени от силно редуциран брой фактори, което в сравнение с оптималния вариант ги прави по-икономични и по-лесни за прилагане. Всяка от трите стратегии има своите предимства, но за да бъде приложена, е необходимо предприятието да отговаря на определени условия. Например, първата стратегия е идеална за малките предприятия, защото активира нагласи, неизискващи особено големи инвестиции от страна на работодателя. Втората стратегия е предназначена предимно за големи машиностроителни предприятия, които работят в нови или силно дигитализирани области на машиностроенето и които могат да използват този факт като свой плюс. Третата стратегия би заинтересувала средните и големите предприятия, отворени към социалната отговорност и можещи да си позволят инвестиции в КСО-практики, но също така имащи стабилна и добре балансирана политика за плавно

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”

разгръщане на производството, разширяване на обема на работа и привличането на нови човешки ресурси.

2.3. Алгоритъм за насърчаване на работна сила към професията "Стругар"

Аналогично на предходните професии и тук най-напред представяме най-важните фактори, които оказват влияние върху привлекателността на професията "Стругар". Тези фактори формират своеобразна съвкупност от влияния, различни по произход и по сила. Представени са в Таблица 7. Съгласно възприетата в рамките на проекта логика и Рейтинговата система, тези фактори са подредени в седем групи, както следва: 1) Работна среда; 2) Парични доходи; 3) Непарични материални стимули; 4) Стрес; 5) Престиж; 6) Перспективи и 7) Вложени средства и време за овладяване и поддържане на професията:

Таблица 7.

Най-значими фактори за професията "Стругар"

Факторна група	Най-значими индикатори от групата
Работна среда	1. Риск от трудови аварии или рискове за здравето. 2. Работа в подходящо оборудвани помещения. 3. Работа с модерна техника и/или технология.
Парични доходи	1. Възможности за получаване на допълнителни трудови възнаграждения. 2. Размер на социалните осигуровки. 3. Размер на трудовото възнаграждение.
Непарични материални стимули	1. Осигуряване на социални придобивки: стол, детска градина и др. 2. Осигуряване на продължаващо обучение и допълнителна квалификация. 3. Допълнително пенсионно осигуряване.
Стрес	1. Липса на необходимост да се работи с широката публика или пред нея. 2. Работа с удължено работно време или в почивни дни. 3. Кратко пътуване до работното място.
Престиж	1. Възможности за работа в голяма българска компания. 2. Възможности за работа в голяма международна компания. 3. Наличие на обществен престиж по други причини.
Перспективи	1. Има очаквания за съществено нарастване на доходите от професията. 2. Лесно се намира работа в страната. 3. Възможности за реализация в чужбина.
Вложени време и средства за овладяване и поддържане на професията	1. Поддържането на професионалното ниво не изисква сериозни разходи. 2. Професията не изисква сложно и трудно образование. 3. Образованието за професията не изисква много финансови средства.

При разработването на Алгоритъм за практическото прилагане на Рейтинговата система стъпваме на хипотезата, че ако правилно се прилагат горепосочените фактори,

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”

това ще позволи на работодателя да управлява степента на привлекателност на професията на стругаря, респективно по този начин може ефективно да се влияе върху насърчаването на работна сила към тази професия.

Прегледът на относителните тегла (според изчисления Рейтинг на професиите) на представените в Таблица 7 фактори показва, че изведените 21 фактора имат различно по сила влияние и се отнасят до различни компоненти в упражняването на професията "Стругар". На основата на присъдените им относителни тегла горепосочените 21 фактора получават следната ранжировка, разбита в три ключови групи - основни фактори, подкрепящи фактори и допълващи фактори (Таблица 8):

Таблица 8.

Основни, подкрепящи и допълващи фактори за професията "Стругар"

Видове фактори	Най-значими индикатори
Основни фактори (с относителна значимост над 75 %)	<ol style="list-style-type: none"> Осигуряване на социални придобивки: стол, детска градина и др. Липса на риск от трудови аварии или рискове за здравето. Работа в подходящо оборудвани помещения. Осигуряване на продължаващо обучение и допълнителна квалификация. Размер на социалните осигуровки.
Подкрепящи фактори (с относителна значимост между 50 и 75 %)	<ol style="list-style-type: none"> Допълнително пенсионно осигуряване. Възможности за получаване на допълнителни трудови възнаграждения. Лесно се намира работа в страната. Липса на работа с удължено работно време или в почивни дни. Има очаквания за съществено нарастване на доходите от професията.
Допълващи фактори (с относителна значимост под 50 %)	<ol style="list-style-type: none"> Кратко пътуване до работното място. Образованието за професията не изисква много финансови средства. Поддържането на професионалното ниво не изисква сериозни разходи.

Представените в Таблица 8 фактори са детерминиращата матрица, която поставяме в основата на разработването алгоритъм за насърчаване на работната сила към професията на стругаря.

2.3.1 Оптимален вариант за прилагане на факторите за насърчаване на работна сила за упражняване на професията "Стругар"

Професията на стругаря е една от основните за машиностроенето. Направеното в рамките на проекта изследването показва, че в рамките на едно машиностроително предприятие трудът на стругаря се цени изключително високо. Както споделят част от изследваните стругари, техният труд се счита за рутинен и не особено сложен, но без

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”



него не може да мине нито едно машиностроително предприятие. В същото време практиката показва, че добри стругари се намират все по-трудно - малко са търсещите работа лица с такава професия на пазара на труда, а ако има такива, те бързо биват привлечени от предприятията и поради това в машиностроителните фирми усещат осезаем дефицит от стругари. Това поставя с особена острота въпроса как да си намерим добри стругари - с какво да ги привлечем, как да ги убедим да започнат работа в предприятието, какви са техните очаквания и какво да им бъде предложено, кои аспекти от работната среда са най-важни и на какво държат стругарите?

В следващото изложение даваме отговор на тези въпроси, тъй като от нашите последни измервания на факторната детерминираност на професиите в машиностроенето стана ясно, че работодателите имат остра нужда от практически съвети и инструкции за насърчаване на работна сила към основните професии в бранша, включително и по отношение на професията на стругаря.

В следващите параграфи разглеждаме приложението на комбинация от тринадесет фактора - пет основни фактора, имащи ключово значение върху привлекателността на професията на стругаря, други пет фактора, играещи подкрепяща роля и три фактора с допълващи функции. По наша преценка тази комбинация представлява оптимален вариант за насърчаването на работна сила от трите целеви групи (млади хора до 29 г., търсещи работа безработни лица и неактивни лица) към професията на стругаря. Подчертаваме, обаче, че прилагането на описаните тринадесет фактора трябва да става пакетно, т.е. препоръчително е всичките тези фактори да бъдат прилагани в едно и също време и да бъдат разглеждани като отделни, но взаимно свързани и взаимно допълващи се компоненти на прецизно балансирана кампания за привличането на работна сила към професията на стругаря.

2.3.1.1. Основни фактори

Към групата на основните фактори отнасяме пет фактора, които при изчисляването на Рейтинговата система са получили най-високи относителни тегла. Това означава, че тези пет фактора имат най-високо влияние върху привлекателността на професията "Стругар", от което пък следва, че когато се набират лица за професията на стругаря може да се очаква, че прилагането на тези пет фактори във висока степен може да доведе до провокиране на интереса на търсещите работа към професията на стругаря и привличането им на работа в машиностроителното предприятие. По-долу разглеждаме тези пет фактора.

А. Осигуряване на социални придобивки

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”



Този фактор се очерта като номер едно за ключовите професии в машиностроенето. Осигуряването на социални придобивки е посочено и от стругарите като един от най-силно привличащите към професията фактори, който предопределя техния избор. При близки други условия предприятието, което предлага повече и по-атрактивни социални придобивки, ще бъде предпочетено от лицата с квалификация "Стругар". В резултат на това все повече машиностроителни предприятия предлагат пакети от социални придобивки, които обикновено са под формата на предоставяне на безплатни безалкохолни или освежаващи напитки (извън тези, които се дължат съгласно българското законодателство за определени длъжности), столово хранене, детска градина за децата на работниците, ваучери за храна, финансова подкрепа на служители в затруднено положение, отпускане на средства за лечение и/или купуване на лекарства, някои по-големи предприятия имат възможност за поддържане на медицинско лице и/или осигуряване на безплатни прегледи при различни специалисти и др.). Ключово условие при предлагането на социални придобивки е предварително да се говори със стругарите и да се разбере те какво биха оценили, от какви конкретни придобивки имат нужда. Предварителният проучвателен разговор със стругарите по този въпрос е препоръчително условие, за да бъдат успешни усилията на работодателя - така ще се постигнат поне два ефекта: 1) ще се спестят излишни средства, които биха били вложени за придобивки, които ще останат неценени или неразбрани от стругарите и 2) стругарите ще получат това, от което действително имат нужда. Ако се подходи по този начин, работодателят ще заяви своето намерение и желание да бъде изцяло обърнат с лице към проблемите и исканията на работниците, което от своя страна ще има силно мотивиращо въздействие върху тях. Познавайки потребностите на стругарите, работодателят може да използва този лост при наемането на нови стругари, като на етапа на привличане на нови лица им поясни какви социални придобивки предлага предприятието.

Б. Липса на риск от трудови аварии или рискове за здравето

Друг фактор, имащ изключително силно значение върху насърчаването на работна сила към професията на стругаря, е внимателно да се разяснява въпросът за степента на риск при работа по професията. Нашите изследвания по проекта показваха, че по този въпрос трябва да се действа прецизно, защото битуват противоположни мнения. Има немало стругари, които преценяват, че в предприятията, в които работят, рисковете за здравето и безопасността им са минимални, но в същото време други стругари изказват мнение, че професията крие немало рискове от трудови злополуки, както и работа при непривлекателни условия – шум, неблагоприятен микроклимат, запрашеност и др. В това отношение условията във всяко предприятие са различни и до

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”



голяма степен зависят от това дали се работи с модерна техника и съвременни технологии, в новопостроени или стари производствени помещения, какви условия на труд са създадени, има ли средства за колективна и индивидуална защита на безопасността, как и до колко строго се следи за прилагането на изискванията за безопасност при работа. Когато се наемат нови работници и се посвещават в професията на стругаря, трябва да се обясни, че професията не е много сложна и тежка, но изисква внимание и концентрираност, както и стриктно спазване на изискванията за безопасност. Ако лицата задават въпроси дали професията предразполага към трудови травми, може да им бъде пояснявано, че в предприятието са взети необходимите предпазни мерки да не бъдат допускани трудови злополуки, но е важно и личното поведение на работещия - да спазва технологичните изисквания за безопасна работа. Изрично трябва да се подчертава, че от стругарите се изисква да са внимателни - както към машината, с която работят, така и към изделието, което обработват. От стругарите се очаква да бъдат прецизни и да изпитват детайлите, така че професията е за сериозни и отговорни хора. Ако всичко това се обясни на потенциалните кандидати, те ще разберат, че става дума за интересна, нерутинна професия, която дава възможност човек да прояви своите най-добри страни. Тези възможности се ценят от голяма част от хората, защото за тях е важно да правят нещо, което им е интересно, важно и ценено от работодателя и в същото време не особено трудно.

В. Работа в подходящо оборудвани помещения

Третият по важност фактор за привличане на стругари е да се посочи, че в предприятията са изградени съвременни оборудвани работни помещения - цехове, оборудвани в съответствие със спецификата на производството в предприятието и с нова и съвременна техника/инструменти. Професията не изисква работа на открито и това е един сериозен неин плюс, тъй като гарантира на стругаря постоянна защита от атмосферни условия. Следва да се има предвид, че работата на стругаря изисква концентрация, повишено внимание и издръжливост, които качества ще бъдат значително по-устойчиви в посочените по-горе условия. Ако работодателят обясни това на търсещите работа, ще повиши интереса им към свободните работни места. Препоръчително е работодателят да поясни, че предприятието е създадо необходимите условия, за да може стругарят да работи спокойно и качествено - добри условия на труд в подходящо оборудвани работни помещения. Анализът сочи, че тези разяснения ще имат много висок позитивен ефект върху хората, които се привличат за работа като стругари.

Г. Осигуряване на продължаващо обучение и допълнителна квалификация

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”



На следващо място по важност за насърчаване на работна сила към професията на стругаря е да се разяснява, че предприятието осигурява продължаващо обучение и придобиване на допълнителна квалификация. Повечето начинаещи стругари вероятно ще бъдат неуверени в себе си и може да не са убедени, че ще имат способностите да се справят с тази професия. Затова е препоръчително да се разяснява какви грижи се полагат за постоянното подобряване на професионалните умения, колко често се провеждат вътрешнофирмени обучения и че се държи работниците непрекъснато да се усъвършенстват. Ефикасно би било да се допълни, че с нарастване на квалификационното ниво на стругаря и при показани добри производствени резултати доходите му ще нарастват.

Д. Заплащане на пълен размер на социалните осигуровки

Петият по важност фактор са социалните осигуровки. Стругарите, които взеха участие в нашите изследвания, коментираха финансовите аспекти на своята професия, но само една част от тях изразиха недоволство от получаваната заплата. По-голямата част от стругарите бяха категорични, че професията им дава възможности за получаване на "много добри пари". С това вероятно се обяснява фактът, че стругарите са доволни от размера на заплатата, като за тях е важно да бъдат осигурявани на пълното си възнаграждение. Вероятно и поради факта, че голямата част от стругарите не са в началото на трудовата си кариера, за тях е важно да знаят, че са осигурени изцяло, което след време ще окаже влияние върху получаваната от тях пенсия. Ето защо, когато се наемат лица за тази професия, е важно да се акцентира върху това, че предприятието е коректен платец и спазва социалноосигурителното законодателство. Това ще има висок мотивиращ ефект върху трите целеви групи и особено върху търсещите работа безработни лица. Що се отнася до неактивните лица, при работа с тях е добре да се действа според възрастта на съответния човек: ако е на средна възраст, да се подчертава важността на редовното внасяне на социалните осигуровки, както и да се акцентира върху факта, че стругарите в машиностроителните предприятия получават едни от най-високите заплати в бранша. По-трудно е да се говори по тези въпроси с младите лица до 29 г., защото те като цяло са скептично настроени към мисленето в дългосрочна перспектива и на тях трудно може да им се въздейства с инструмент като социални осигуровки. Затова при тях най-сигурно би било все пак да се разяснява как се формира трудовото възнаграждение и да се обясни, че трудът на стругаря е високо ценен, респективно, добре се заплаща.

Описаните пет основни фактора имат силата на привличат нова работна сила към професията на стругаря, но за да имат максимално действие, трябва да се

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”



прилагат пакетно, без изключение. На потенциалните кандидати трябва да се разяснява, че:

- 1) Предприятието предоставя атрактивни социални придобивки;
- 2) Работи се при строги мерки за безопасност и рисковете за здравето са сведени до минимум;
- 3) Оборудвани са специални работни помещения, създадени са добри условия на труд;
- 4) Предприятието организира вътрешнофирмени обучителни курсове и така гарантира възможност за постоянно подобряване на квалификационното ниво;
- 5) Заплатите са много добри, така че това гарантира и високи социални осигуровки.

2.3.1.2. Подкрепящи фактори

Следващата по сила група фактори имат силата да подкрепят, да подсилват влиянието на основните фактори. Подкрепящите фактори имат въздействие между 50 и 75 %, което означава, че те ще имат между средно и силно влияние върху процеса по набиране на работна сила за професията на стругаря. Те също са внимателно подбрани, като е направен анализ на относителните тегла на цялата съвкупност от оценявани фактори (съгласно Рейтинговата система). По-долу описваме как да става практическото прилагане на тази група фактори.

А. Допълнително пенсионно осигуряване

Изследванията в рамките на настоящия проект показаха, че за стругарите е важно да имат допълнително пенсионно осигуряване. В сравнение с другите три основни професии в машиностроенето, този фактор при стругарите е сред високо оценените. Той кореспондира с описаната в групата на основните фактори висока значимост на социалните осигуровки. След като е така, при набирането на работна сила за професията "Стругар" е препоръчително работодателят да прецени възможностите си за внасяне на средства за допълнително доброволно пенсионно осигуряване, особено пред кандидати около средна възраст. Тук веднага може да бъде възразено от малките предприятия в бранша, че подобна стъпка няма да им бъде възможна, поради липсата на ресурси. Ако случаят е такъв, то въпросът за допълнителното пенсионно осигуряване очевидно няма да може да бъде поставен, но тогава трябва да се помисли за прилагането на друга стратегия от описаните по-долу по преценка на работодателя. И заедно с това е добре отново да се акцентира, че работодателят гарантира постоянна стабилна заетост, което означава високи социални осигуровки.

Б. Възможности за получаване на допълнителни трудови възнаграждения

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”



Вторият подкрепящ фактор според оценките на стругарите са възможностите за получаване на бонуси и/или премии. Въпросът е деликатен. От една страна, изплащането на допълнителни трудови възнаграждения е допълнително финансово натоварване за работодателя. Но от друга страна, ако работодателят иска да задържи добрите стругари, трябва така да формира техните трудови възнаграждения, че да му остава ресурс и за изплащане на бонуси и/или премии. Стругарите ще изтъкват този жест като израз на внимание и висока оценка за техния труд и резултатите, които са показали. Ето защо при набирането на стругари трябва да се пояснява, че предприятието има практика да изплаща бонуси и/или премии, в зависимост от постигнатите индивидуални резултати и цени труда на всеки работник.

В. Лесно се намира работа в страната

Силно мотивиращ фактор в процеса по насърчаване на работна сила към професията на стругаря е изтъкването на факта, че ако си стругар, никога няма да останеш без работа, защото търсенето на лица с тези характеристики е много високо и в страната има достатъчно предприятия, които предлагат свободни позиции. Това е безспорно мотивиращ аргумент, който може да убеди и най-скептично настроения човек. Разбира се, този фактор има подкрепящо значение, т.е. той ще има силата да въздейства положително, само ако са спазени описаните по-горе пет основни фактора.

Г. Липса на работа с удължено работно време или в почивни дни

За насърчаването на работна сила към професията на стругаря висок позитивен ефект ще има, ако се изтъква, че професията предполага работа по 8 часа, без удължаване на работното време или пък работа в почивни дни. Разбира се, в случаи на големи поръчки е възможно да възникне ситуация, която да изисква полагане на повече часове труд, но този труд е предмет на допълнително заплащане, което се дължи по закон. Кодексът на труда е посочил, че при необходимост от полагането на извънреден труд се дължи трудово възнаграждение в увеличен размер. В този случай наеманите лица е добре да бъдат запознати с факта, че работодателят спазва трудовото законодателство. Ако всичко това се обясни на хората, това ще има по-високо мотивиращо въздействие, тъй като ще покаже, че работодателят е откровен и коректен към работниците.

Д. Има очаквания за съществено нарастване на доходите от професията

И не на последно място по значимост за стругарите е много важно да знаят, че с течение на времето техните доходи ще нарастват. Това им дава чувство за сигурност. Ето защо, когато работодателят набира нови стругари, препоръчително е специално да поясни, че практиката на предприятието е в началото да се дават стартови заплати,

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”



съобразени със средното ниво на заплащане на този вид труд в бранша, а с времето работодателят оценява всеки работник поотделно и в зависимост от полагащите индивидуални усилия и постигнати резултати заплащането се покачва. Нормално е всеки човек да очаква постепенно нарастване на своите доходи, така че е разумно да се стъпи на тази психологическа особеност и тя да е част от усилията по привличането на нови стругари.

В обобщение на представянето на подкрепящите фактори ще подчертаем, че описаните пет фактора трябва да се прилагат едновременно, като пет отделни елемента на една обща система, имаща предназначението да подкрепи и надгради въздействието на основните фактори. Препоръчително е кандидатите за стругари да научават още в началния етап, че:

- 1) Предприятието прави допълнително доброволно пенсионно осигуряване;
- 2) Прилага се практиката за изплащане на целеви бонуси и/или премии в зависимост от постигнатите резултати;
- 3) Професията на стругаря е силно търсена в страната и това гарантира лесно намиране на работа по специалността;
- 4) Работи се като правило на нормиран 8-часов работен ден и така се дава възможност за пълноценно възстановяване след работа;
- 5) Професията дава възможност за добри доходи, които нарастват с натрупването на опит и показването на по-висока производителност.

2.3.1.3. Допълващи фактори

Освен основни и подкрепящи фактори, насърчаването на работна сила към професията на стругаря може да се прави и с помощта на три допълващи фактора. Макар да имат сила под 50 %, те не бива да се пренебрегват, а по-скоро следва да се използват гъвкаво и според конкретния човек. Получените при Рейтинговата система относителни тегла извеждат като подкрепящи следните фактори:

А. Кратко пътуване до работното място

Времето, за което работникът отива до своето работно място, е фактор, който може да го оцети от повече лично свободно време и от спестяване на средства от трудовото възнаграждение. Ето защо се приема, че краткото пътуване до работното място може да изиграе ролята на фактор, допълнително мотивиращ работника да избере точно определено предприятие. Тази констатация е валидна и в конкретния случай според оценките на стругарите. Как да бъде използван този фактор? Най-общо подходите са два. Ако предприятието се намира в голям град, работодателят може специално да изтъкне, че в случай на необходимост може да се организира служебен транспорт, който

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”



да направи пътуването до предприятието по-комфортно и сигурно, като едновременно с това се спестяват личните разходи на работника за транспорт. Ако предприятието е в средно голям или по-малък град, трябва да се подходи според ситуацията, като идеята е на бъдещия стругар да се поясни, че работодателят има готовност да подаде ръка, за да направи придвижването до предприятието по-приятно, сигурно и с минимални (дори нулеви) разходи за работника. Тук могат да се използват и ваучери за транспорт, както и други форми за намаляване на транспортните разходи - по преценка на работодателя. Особено силен е този фактор, когато се набира работна сила от населени места, в близост до населеното място, където е разположено предприятието - в такива случаи е удачно работодателят да организира превоз на работниците от техните населени места и тази практика се оценява изключително високо от стругарите.

Б. Образованието за професията не изисква много финансови средства

Друг фактор със средна по значимост сила произтича от факта, че овладяването на професията на стругаря не изисква значителни финансови средства. Обучението по принцип не е много продължително и това увеличава шансовете на лица със средни и дори по-ниски статусни характеристики да овладеят професията. Този плюс на професията на стругаря трябва на всяка цена да бъде изтъкван, защото нередка практика е млади хора или неактивни лица да се отказват от някоя професия, защото са преценили, че нейното овладяване не е по джоба им. В случая професията на стругаря е достъпна и може да бъде овладяна практически от всеки, който се чувства в добро здраве и има желание да извършва интересна и стойностна работа, играеща ключова роля за нормалното функциониране на всяко едно машиностроително предприятие и е препоръчително работодателите да изтъкват, че ще осигурят подходящо и качествено обучение за овладяване на професията.

В. Поддържането на професионалното ниво не изисква сериозни разходи

Веднъж овладяна, професията на стругаря не изисква високи разходи, както е с редица други професии. При набирането на нови стругари тази силна страна на професията трябва да се подчертава, като се обяснява, че всеки, който желае, може да повиши своята квалификация, докато работи в предприятието, но това няма да му струва пари, тъй като тези разходи се поемат от работодателя. Така на стругаря се гарантира безплатен достъп до постоянно обучение и възможности за повишаване на квалификацията, а по-високото квалификационно ниво предполага и по-високи доходи.

Представянето на допълващите фактори показва, че освен основните и подкрепящите фактори, работодателят може да прилага и други три фактора, а всичко това в своята съвкупност гарантира постигането на максимален успех в

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”



нелеката работа по привличането на нова работна сила към професията на стругаря.

С това завършваме представянето на оптималния вариант за насърчаване на работна сила към професията на стругаря. Още веднъж подчертаваме, че за да има успех предложената оптимална комбинация, тя трябва да се приложи цялостно, без да се пренебрегва един или друг от описаните фактори. Те са така подбрани, че взаимно се допълват и взаимно засилват своето въздействие в желаната позитивна посока.

2.3.2. Други препоръчителни стратегии за прилагане на факторите за насърчаване на работна сила за упражняване на професията "Стругар"

Както знаем от практиката, оптималните варианти са предизвикателство за една немалка част от машиностроителните предприятия. Комбинацията, която описахме, отразява един сравнително идеален вариант, базиращ се на допускането, че предприятието е стабилно, има постоянни поръчки и формира добра печалба.

Но далеч не всички предприятия могат да се похвалят с такива характеристики. Пък и проспериращите предприятия също могат да преценят, че описаната оптимална комбинация няма да е икономически изгодна. Как тогава да се процедира, за да се привлече работна сила към професията на стругаря?

Отговорът е да се използват редуцирани варианти на оптималната стратегия, като на нейната основа се разработят препоръчителни стратегии, пригодени в максимална степен към възможностите на предприятието и съобразени с представите на работодателя за това какви подходи следва да се използват към трите целеви групи (млади хора до 29 г., търсещи работа безработни лица и неактивни лица).

По-долу предлагаме три такива препоръчителни стратегии. Всяка от тях стъпва на различни фактори, като стремежът е в една такава стратегия да попада поне един основен фактор и един или два подкрепящи фактора. След като се запознае с предложените стратегии, работодателят ще прецени коя от тях най-добре приляга към собствените му очаквания и представи за насърчаването на работна сила към професията на стругаря.

Предложените три препоръчителни стратегии са следните:

А. Печеливша стратегия "Стабилна КСО, гарантиране на продължаващо обучение и плавно нарастващи доходи".

Б. Печеливша стратегия "Сигурност на работното място, добри условия на труд и система за по-високи доходи".

В. Печеливша стратегия "Силно търсена в страната професия, с добро заплащане и социални осигуровки и с гарантирани възможности за повишаване на квалификацията".

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”



По-долу разписваме от какви фактори са изградени трите препоръчителни стратегии.

А. Печеливша стратегия "Стабилна КСО, гарантиране на продължаващо обучение и плавно нарастващи доходи"

Тази стратегия залага на четири мотивиращи фактора, които са подбрани балансирано и гарантират активиране на четири ключови нагласи на бъдещите стругари - 1) осигуряване на социални придобивки, 2) богати възможности за продължаващо обучение и допълнителна квалификация, 3) гарантиран 8-часов работен ден и 4) създаване на реални възможности за съществено нарастване на доходите от професията:

- **Осигуряване на социални придобивки.** Първият елемент на стратегията стъпва най-напред на установената при стругарите силна необходимост от получаване на допълнителни придобивки, допълващи трудовото възнаграждение и разширяване обхвата на грижите, които работодателят полага за своите работници. Този фактор има изключително силно позитивно въздействие и е препоръчително да бъде използван на етапа на набиране на нови стругари. Печеливш ход би било на потенциалните кандидати да се разкаже в привлекателна форма какви социални придобивки се предоставят на стругарите и по какъв начин това повишава жизнения им стандарт - както на самите стругари, така и на техните семейства;
- **Създаване на възможности за продължаващо обучение и допълнителна квалификация.** Този фактор също е от групата на основните фактори, с добро въздействие в преобладаващата част от случаите. Включваме го в тази стратегия, защото той идеално допълва представянето на социални придобивки. Всъщност, политиките за развитие на човешките ресурси, включително чрез повишаване на тяхната квалификация, са компонент от корпоративната социална отговорност (КСО). И ако работодателят се е ангажирал с прилагането на принципите на КСО, за него няма да представлява проблем да инвестира в развитието на балансирана политика за вътрешнофирмени обучения и повишаване (обогатяване) на квалификационните умения;
- **Работа без удължено работно време или в почивните дни.** Третият фактор в тази стратегия изглежда на пръв поглед тривиален, но изследванията показва неговата силна значимост за избора на стругарите в кое предприятие да започнат работа. Практиката показва, че има ситуации, в които се налага да се работи извънредно, да се полагат допълнителни часове труд, включително и в почивните дни. Ако този труд не се заплаща, работниците започват да натрупват в себе си недоволство и търсят начин да си намерят друга месторабота, където се спазва нормираното работно време. Затова работодателят ще спечели много, ако на етапа

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”



ЕВРОПЕЙСКИ СЪЮЗ
ЕВРОПЕЙСКИ
СОЦИАЛЕН ФОНД



АСОЦИАЦИЯ
НА ИНДУСТРИАЛНИЯ
КАПИТАЛ В БЪЛГАРИЯ



ОПЕРАТИВНА ПРОГРАМА
РАЗВИТИЕ НА
ЧОВЕШКИТЕ РЕСУРСИ

на набиране на нови стругари заложи на фактора "спазване на нормираното работно време". Начинаещите стругари ще предпочетат това предприятие, което им гарантира спазването на основните права, залегнали в Кодекса на труда;

- **Очаквания за съществено нарастване на доходите в бъдеще.** Четвъртият стълб в тази стратегия е да се заложи на възможностите, които професията дава в чисто финансово отношение - начинаещите стругари стартират с приемливи, но не по-ниски от средната за бранша заплати, а с доказването на своя професионален капацитет и показване на добри резултати при работа тяхната ценност за работодателя се повишава и това се отразява върху размера на трудовото възнаграждение. Препоръчително е тази практика да бъде специално разяснявана и на трите целеви групи, като най-голям ефект ще има тя върху младите хора до 29 г. и търсещите работа безработни лица, защото е добре известно, че младите хора поставят изключително висок акцент върху размера на заплащането и силно се влияят от този фактор при избора на заетост, а търсещите работа лица обикновено са в недобро финансово състояние и една перспектива за стабилна заетост, с възможности за плавно повишаване на доходите би повлияла във висока степен върху избора им на предприятие.

Б. Печеливша стратегия "Сигурност на работното място, добри условия на труд и система за по-високи доходи"

Втората печеливша стратегия също е изградена от четири фактора, като тук се залага на други основни акценти: 1) създаването на добри условия на труд и минимизиране на рисковете за здравето и безопасността, 2) работа в специално оборудвани помещения, 3) възможности за получаване на допълнителни трудови възнаграждения и 4) професията не изисква високи разходи за поддържането на висок професионализъм. По-долу представяме накратко тези четири фактора:

- **Минимизиране на рисковете от трудови злополуки.** Този фактор е оценен от стругарите като един от имащите силно влияние върху привлекателността на професията, като колкото в по-висока степен работодателят успее да минимизира рисковите фактори, толкова по-привлекателна е професията за потенциалните кандидати. Ето защо стратегията стъпва на този ключов стълб, като чрез неговото прилагане са адресират едновременно две стари клишета за машиностроенето - 1) че машиностроенето е опасно занимание, при което има немалки рискове за здравето и 2) че тези рискови фактори не могат да бъдат избегнати. Съвременното машиностроене, обаче, отиде твърде напред в технологично отношение и старите клишета отдавна не са валидни. Напротив - машиностроителните предприятия инвестират големи средства за обновяване на работната среда и работа с нови

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”



ЕВРОПЕЙСКИ СЪЮЗ
ЕВРОПЕЙСКИ
СОЦИАЛЕН ФОНД



АСОЦИАЦИЯ
НА ИНДУСТРИАЛНИЯ
КАПИТАЛ В БЪЛГАРИЯ



ОПЕРАТИВНА ПРОГРАМА
РАЗВИТИЕ НА
ЧОВЕШКИТЕ РЕСУРСИ

машини, въвеждане на съвременни технологии, които освен че създават условия за по-висока производителност, паралелно с това водят до подобряване на характеристиките на работната среда и чувствително снижават рисковете за здравето и безопасността на работниците. Тези констатации с пълна сила са валидни за упражняването на професията на стругаря. Но тези нови реалности трябва да бъдат обяснявани на хората, за да им стане ясно, че машиностроенето има нов, съвременен облик и гарантира висока степен на безопасност;

- **Работа в подходящо оборудвани помещения.** Пряко кореспондиращ с първия фактор е гарантирането на работа в подходящо оборудвани помещения. Всъщност този фактор е пряка предпоставка за гарантирането на висока степен на безопасност на стругарите - там, където работната среда е обновена и съвременна, там по правило се работи в обновени и подходящо оборудвани помещения. Въпросът е, че тези два фактора биха могли да се прилагат най-вече от тези предприятия, които действително инвестират в подобряване на технологичните и работните процеси. Вероятно за по-малките фирми и фирмите с по-скромни финансови възможности тази стратегия не би била подходяща;
- **Възможности за получаване на допълнителни трудови възнаграждения.** Третият стълб на предлаганата стратегия касае финансовия аспект на заетостта. Работодателят ще спечели и ще си намери добри стругари, ако гъвкаво използва инструмента за допълнителните финансови стимули - под формата на целеви бонуси или премии. На начинаещите стругари трябва да е ясно, че заплатата е само един от начините за получаване на доходи и че в добавка работодателят целево стимулира добрите работници. Това ще има силно мотивиращо въздействие, като ще стимулира стругарите да работят по-качествено и с по-висока производителност. Но тези обещания не бива да са празни - ако работодателят не изплаща бонус или премии, рискува в много кратък срок да загуби стругарите, които е спечелил с обещанието за допълнително финансово стимулиране;
- **Поддържането на професионалното ниво не изисква сериозни разходи.** И не на последно място по важност - прилагането на целенасочена политика за повишаване на квалификацията на стругарите също ще има много добър ефект върху лицата, които се колебаят дали да приемат да се развиват в тази професия. Младите хора очакват от работодателя да полага специални грижи за тях, а провеждането на безплатни (организирани от работодателя) обучителни курсове е една такава форма на загриженост за стругарите.

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”



В. Печеливша стратегия "Силно търсена в страната професия, с добро заплащане и социални осигуровки и с гарантирани възможности за повишаване на квалификацията"

Третата печеливша стратегия залага на четири фактора, подбрани внимателно с оглед постигането на максимален позитивен ефект при ниски финансови инвестиции. При нея се стъпва на следните силни страни на професията: 1) професията на стругаря е силно търсена в предприятията в страната и затова стругарите без проблем намират работа, 2) работодателите са коректни по отношение на социалните осигуровки, 3) професията не изисква сериозни разходи за поддържането на професионалното ниво и 4) работодателят инвестира в обучителни курсове и по този начин създава възможности за постоянно професионално усъвършенстване на стругарите:

- **Лесно се намира работа в страната.** Най-икономичният и лесен за прилагане на този фактор е на хората да се разясни, че професията на стругаря е силно търсена в предприятията в страната и че с тази професия могат лесно да си намерят работа. За търсещите работа лица това ще бъде изключително силен мотив за ориентация към професията на стругаря. Силно въздействие ще има и върху младите лица до 29 г., тъй като при тази категория лица също е налице стремеж да се ориентират към професии, които дават широки възможности за реализация. Най-нисък ефект този фактор ще има при неактивните лица, защото по различни причини (както обективни, така и субективни) те са се отдръпнали от социалния живот и са се капсулирали в социален смисъл. Тяхното обратно интегриране в състава на активната работна сила е най-трудната задача и към тях е препоръчително да се действа комплексно - най-добре чрез описания по-горе оптимален вариант за насърчаване;
- **Размер на социалните осигуровки.** Този фактор има висока значимост в ценностната система на стругарите и поради това е включен в тази редуцирана стратегия. Хората с по-ниски и средни доходи на средна възраст държат изключително много да знаят, че в бъдеще ще им се гарантира прилична пенсия, затова докато работят, биха искали да са сигурни, че им се превеждат социални осигуровки. Колкото по-високи са социалните осигуровки, толкова по-доволни са работниците, защото това им дава надежда за по-спокойни старини;
- **Поддържането на професионалното ниво не изисква сериозни разходи.** Както показаха изследванията, стругарите биха желали да са в крак с новостите в тяхната професия - отчасти, за да могат да настояват пред работодателя да им бъдат подобрявани условията на труд и да се работи с по-нови технологии. Ето защо стругарите (в това число кандидатите за тази позиция) много високо ценят, ако предприятието гарантира провеждането на обучителни курсове и по този

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”



ЕВРОПЕЙСКИ СЪЮЗ
ЕВРОПЕЙСКИ
СОЦИАЛЕН ФОНД



АСОЦИАЦИЯ
НА ИНДУСТРИАЛНИЯ
КАПИТАЛ В БЪЛГАРИЯ



ОПЕРАТИВНА ПРОГРАМА
РАЗВИТИЕ НА
ЧОВЕШКИТЕ РЕСУРСИ

начин създава условия стругарят винаги да бъде добре информиран за своята професия, без това да му коства лични разходи,;

- **Осигуряване на продължаващо обучение и допълнителна квалификация.** Пак в тази посока действа и следващият фактор - всъщност той в известна степен е разновидност на горния фактор. Приложени в съчетание, тези два фактора гарантирано създават увереност у стругарите, че за тях се полагат големи грижи от страна на работодателя и по този начин се увеличават шансовете им за по-високи доходи от упражняването на професията на стругаря.

Завършвайки представянето на алгоритъма за насърчаване на работна сила към професията на стругаря ще отбележим, че в рамките на настоящия проект бяха получени достоверни преценки за относителните тегла на факторите, които оказват влияние върху привлекателността на професията на стругаря. Същите тези фактори са основата за разработването на практическите инструкции за привличане на лица от трите целеви групи (млади лица до 29 г., търсещи работа лица и неактивни лица) към професията на стругаря. Предложеният оптимален вариант и допълнителните три препоръчителни стратегии са внимателно премислени и тяхното прилагане може да доведе до успешно набиране на стругари.

Работодателят сам ще прецени кой вариант е най-подходящ за неговото предприятие, като освен това, което сме предложили, работодателят може по своя преценка да комбинира идентифицираните основни, подкрепящи и допълващи фактори и да си изгради своя собствена печеливша стратегия, която да се базира на знанието за влиянието на отделните фактори и да е в максимална степен съобразена с реалните възможности на предприятието и спецификата на труда на стругаря в предприятието.

2.4. Алгоритъм за насърчаване на работна сила към професията "Заварчик"

В основата на разработването на алгоритъм за насърчаване на работна сила към професията на заварчика са поставени най-важните фактори, оказващи влияние върху привлекателността на професията "Заварчик". Тези фактори имат различна по сила значимост, а в своята съвкупност очертават областите, в които е препоръчително да се въздейства, за да се мотивира работната сила за работа по професията на заварчика. В следващата Таблица 9 са илюстрирани различните фактори, които имат влияние върху привлекателността на професията на заварчика. Следвайки възприетата в рамките на проекта логика и Рейтинговата система, тези фактори са подредени в седем групи, както следва: 1) Работна среда; 2) Парични доходи; 3) Непарични материални стимули; 4)

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”



Стрес; 5) Престиж) 6) Перспективи и 7) Вложени средства и време за овладяване и поддържане на професията:

Таблица 9.

Най-значими фактори за професията "Заварчик"

Факторна група	Най-значими индикатори от групата
Работна среда	1. Липсата на риск от трудови аварии или рискове за здравето. 2. Работа на открито или в подходящо оборудвани помещения. 3. Работа с модерна техника и/или технология.
Парични доходи	1. Размер на социалните осигуровки. 2. Възможности за получаване на допълнителни трудови възнаграждения. 3. Размер на трудовото възнаграждение.
Непарични материални стимули	1. Осигуряване на социални придобивки: стол, детска градина и др. 2. Допълнително пенсионно осигуряване. 3. Осигуряване на продължаващо обучение и допълнителна квалификация.
Стрес	1. Липса на необходимост да се работи с широката публика или пред нея. 2. Кратко пътуване до работното място. 3. Липса на работа с удължено работно време или в почивни дни.
Престиж	1. Възможности за работа в голяма българска компания. 2. Възможности за работа в голяма международна компания. 3. Наличие на обществен престиж по други причини.
Перспективи	1. Има очаквания за съществено нарастване на доходите от професията. 2. Лесно се намира работа в страната. 3. Възможности за реализация в чужбина.
Вложени време и средства за овладяване и поддържане на професията	1. Поддържането на професионалното ниво не изисква сериозни разходи. 2. Професията не изисква сложно и трудно образование. 3. Образованието за професията не изисква много финансови средства.

Внимателният анализ на посочените в Таблица 9 фактори показва, че става дума за хетерогенни фактори, всеки от които има силата да оказва въздействие върху определен аспект от възприятието и оценката на работната сила за професията на заварчика. Като се анализират относителните тегла на факторите от Таблица 9, достигаме до ранжирането на факторите според тяхната относителна значимост и в резултат от тази процедура тези фактори се групират в три категории - основни фактори, подкрепящи фактори и допълващи фактори (Таблица 10):

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”

Таблица 10.

Основни, подкрепящи и допълващи фактори за професията "Заварчик"

Видове фактори	Най-значими индикатори
Основни фактори (с относителна значимост над 75 %)	<ol style="list-style-type: none"> Осигуряване на социални придобивки: стол, детска градина и др. Липса на риск от трудови аварии или рискове за здравето. Размер на социалните осигуровки. Възможности за получаване на допълнителни трудови възнаграждения. Лесно се намира работа в страната.
Подкрепящи фактори (с относителна значимост между 50 и 75 %)	<ol style="list-style-type: none"> Работа с модерна техника и/или технология. Работа на открито или в подходящо оборудвани помещения. Възможности за сумарно изчисляване на работното време. Възможности за реализация в чужбина. Има очаквания за съществено нарастване на доходите от професията.
Допълващи фактори (с относителна значимост под 50 %)	<ol style="list-style-type: none"> Поддържането на професионалното ниво не изисква сериозни разходи. Професията не изисква сложно и трудно образование. Кратко пътуване до работното място.

Представените в Таблица 10 основни, подкрепящи и допълващи фактори са основа за разработването на практически съвети за насърчаване на работна сила към професията "Заварчик".

2.4.1 Оптимален вариант за прилагане на факторите за насърчаване на работна сила за упражняване на професията "Заварчик"

Заварчикът е една от основните фигури в машиностроителното предприятие, тъй като заварчици са необходими за една голяма част от производствените процеси в бранша. По мнението на самите заварчици, те са на почит и уважение сред колегите си, защото се знае, че без тях не може да се завърши производственият цикъл. Нашите изследвания, обаче, потвърдиха наблюденията на работодателите от бранша, че с всяка измината година става все по-трудно да се намерят квалифицирани заварчици и причините за това са комплексни.

Настоящият оптимален вариант от фактори за насърчаване на работна сила към професията на заварчика се разработва именно с идеята да се идентифицират практически ефективни подходи, чрез прилагането на които да се редуцира дефицитът от заварчици и в същото време заварчиците да се стимулират да работят по-качествено и отговорно.

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”



Предложеният оптимален вариант включва тринадесет фактора - пет основни, пет подкрепящи и три допълващи. Следвайки възприетата схема на представяне на алгоритмите, и тук последователно предлагаме практически инструкции за това как да бъдат приложени трите групи насърчителни фактори.

2.4.1.1. Основни фактори

Основни са тези фактори, за които сме преценили, че имат 100 % позитивно влияние върху нагласите и мотивацията на лицата и гарантирано допринасят за избор на професията "Заварчик". Тези пет фактора трябва се приложат в пакет, защото са внимателно подбрани и всеки един фактор е ключов аспект от успешната мотивация на заварчиците - както на етапа на тяхното привличане към професията, така и по-късно, на етап на упражняване на професията. По-долу разписваме как да става прилагането на петте фактора.

А. Осигуряване на социални придобивки: стол, детска градина и др.

Първият изключително силен фактор за насърчаване на работна сила към професията на заварчика е предоставянето на социални придобивки. Изследванията по настоящия проект показаха, че колкото по-големи и добре таргетирани пакети от социални придобивки се предоставят на заварчиците, толкова в по-висока степен те оценяват своята професия като привлекателна и в толкова по-висока степен ценят предприятието, в което работят. Социалните придобивки имат множество форми - това могат да бъдат предоставянето на безплатна храна/закуски, столово хранене, ваучери за храна осигуряване на безплатни прегледи при различни специалисти, някои по-големи предприятия могат да си позволят да поемат разходи за път и/или почивка във ведомствена станция и др.). Какви социални придобивки ще бъдат предоставени в конкретното предприятие, и по-специално на заварчиците, зависи от преценката на работодателя. Важното е този тип решения да се вземат след разговор със заварчиците, в хода на който да се разбере от какво имат нужда и какво би допринесло за повишаване на тяхната обща удовлетвореност от упражняването на професията. Не се изискват особени усилия за провеждането на такъв разговор, а ефектът от него е изключително голям. На първо място, заварчиците ще се уверят, че работодателят се интересува от тях и техните потребности и е готов да направи необходимото, за да се чувстват работниците по-добре обгрижени. Всички съвременни теории за управление на човешките ресурси препоръчват действия точно в тази посока и насочват работодателите към изграждане на трайна връзка между мениджмънта и работниците, за да изградят отношения на взаимно доверие. На второ място, по този начин работодателят ще може много точно да

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”



идентифицира конкретните нужди на заварчиците и да се концентрира върху определен брой социални придобивки, които ще бъдат добре приети сред заварчиците.

Б. Липса на риск от трудови аварии или рискове за здравето.

Трудът на заварчика не е от лесните - това е преценка на заварчиците, с които разговаряме при изследванията по нашия проект. Като начало, самата поза на заваряване е специфична и води до прекомерно изморяване на определени мускулни групи. Затова се изискват добро физическо здраве, издръжливост и съобразителност, като последното качество е задължително, за да може заварчикът да реагира бързо на предизвикателствата на работната среда. Процесът на заваряване априори предполага вредни емисии, при опасност за зрението и изгаряния от горещи пръски; в някои случаи се работи при неблагоприятни условия – на височина, в затворени съдове, на открито. Но в същото време, пак по преценка на заварчиците, заваръчните процеси напредват с всяка изминала година и днешното заваряване е далеч по-безопасно и леко, отколкото е било това преди 20 или 30 години. Ето защо, когато работодателят набира лица за заварчици, на първо място е нужно да обори битуващите стари клишета, които стигматизират труда на заварчика и го представят в неблагоприятна светлина. На начинаещите заварчици е желателно да се поясни, че сега заваряването е с минимални рискове за здравето, тъй като самите заваръчни процеси са усъвършенствани, освен това се вземат подходящи мерки за личната безопасност на заварчика. Подобен род пояснения ще имат огромна мотивираща сила и ще разсеят колебанията - там, където има такива.

В. Размер на социалните осигуровки

Следващият по сила основен фактор е коректното начисляване и редовното превеждане на социалните осигуровки в пълен размер според трудовото възнаграждение. По принцип това е законово регулирано задължение на работодателя и не би следвало да се поставя на специално обсъждане. Но изследванията показаха, че заварчиците държат да знаят, че работодателят зачита и спазва социалноосигурителните норми, което ще им гарантира по-висока пенсия. Затова при набирането на работна сила за позициите на заварчика е разумно да се отделя внимание и на този фактор.

Г. Възможности за получаване на допълнителни трудови възнаграждения

Финансовите аспекти на упражняването на професията на заварчика са сред факторите, имащи подчертано високо мотивиращо значение. Без да коментират изрично размера на заплатите в бранша и в тяхната професия, заварчиците изтъкват, че за тях е много важно да получават целеви финансови бонуси и/или премии. Очевидно по този начин заварчиците получават по-високо удовлетворение, защото приемат заплатата като

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”



нещо, което при всички случаи им се полага по закон, докато бонусите и премиите са вид награда, поощряване за качествено свършена работа. Добрият работодател отлично познава тази особеност в психологията на работниците и гъвкаво се възползва от нея. Това, което ще добавим тук, е, че практиката за изплащане на допълнителни трудови възнаграждения трябва да се разяснява още на етапа на набиране на заварчици - това е мощна стимулираща техника, която има силата да наклони везните към определено предприятие.

Д. Лесно се намира работа в страната

Друг основен фактор, имащ стопроцентово мотивиращо въздействие върху заварчиците, е лесното намиране на работа в страната - професията е необходима за почти всяко машиностроително предприятие, трудът им се цени високо и затова лицата, които овладяват професията, имат предимство пред другите професии в машиностроенето, защото могат да си намерят работа в голям брой предприятия. Към това, разбира се, се добавя изискването заварчикът да е добър - да прави качествени заварки, без брак, защото в редица случаи от качеството на заварките зависи дали ще се произведе качествено изделие. Кандидатите за работа като заварчици трябва да са предварително запознати с тези особености на професията и да преценят дали професията е подходяща за тях.

В обобщение на представянето на основните фактори ще отбележим, че петте фактора имат стопроцентова сила да привличат заварчици, но е задължително да бъдат приложени пакетно, като нито един от факторите не се подценява. На кандидатите за заварчици трябва да бъде пояснявано, че:

- 1) Предприятието има утвърдена практика за предоставяне на социални придобивки;
- 2) Създадени са условия за минимизиране на рисковете за безопасността и здравето на работниците/служителите, така че професията се упражнява при добри условия, с минимизиран риск от травми и неблагоприятни последици за здравето;
- 3) Предприятието спазва стриктно социалноосигурителното законодателство и гарантира социалните права на работещите в него;
- 4) Въведена е обективна система за изплащане на допълнително трудово възнаграждение;
- 5) Професията на заварчика е силно търсена и човек лесно може да си намери работа в предприятията в страната.

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”



2.4.1.2. Подкрепящи фактори

Втората група фактори, идентифицирани при изчисляването на Рейтинга на професията "Заварчик", имат подкрепящо значение, тъй като въздействието им варира между 50 и 75 %. Тези фактори също изискват пакетно приложение и тяхното умно прилагане се изплаща многократно, защото засилва действието на основните фактори и повишава вероятността да бъдат намерени и наети лица за професията на заварчика. В следващото изложение описваме кои са подкрепящите фактори за заварчика и как да се прилагат.

А. Работа с модерна техника и/или технология

Тъй като заваряването е специфичен процес, колкото по-съвременни технологии се използват, толкова по-безопасен и лесен за упражняване става трудът на заварчика. Затова не е учудващо, че в представите на заварчиците привлекателността на тяхната професия е до голяма степен свързана с наличието на модерна техника и съвременни заваръчни технологии. Този фактор следва да бъде гъвкаво използван на етапа на набиране на заварчици, като на хората се обяснява, че сега заваряването е модернизирано и безопасно, защото технологиите са напреднали и много по-добре развити. На кандидатите за заварчици им е много важно да чуят тези думи, защото в общественото пространство се ширят и противоположни мнения. Те трябва да бъдат оборени от "първа ръка" - от самия работодател. Добре е, например, на лицата от трите целеви групи (млади лица до 29 г., търсещи работа безработни и неактивни лица) да се показват актуални снимки от заваръчни процеси във фирмата и да им се обяснява с какви технологии се работи, кое ги прави по-безопасни и т.н.

Б. Работа на открито или в подходящо оборудвани помещения

Непосредствена връзка с предходния фактор има да се поясни в какви условия ще работи заварчикът. За разлика от други професии в машиностроенето, които се извършват изключително и само в специално оборудвани помещения, заваряването може да се извършва както в работни помещения, така и на открито. Това придава на заваряването ярко изразени специфики. Например заварчикът на цистерни работи директно вътре в цистерната - това е един конкретен вид заваряване. Друг вид е заваряването, при което заварчикът има обособено работно място в даден цех и там извършва заваръчните процеси. Трети вид е заваряването на открито, защото така изисква конкретната поръчка. Като се знае какъв е конкретният случай или какъв вид заваряване ще доминира в работата на този заварчик, работодателят трябва да опише процеса на заваряване в подходяща и разбираема форма, като не спестява подробностите и показва, че дори и да има някои утежняващи обстоятелства, са взети мерки за тяхното

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”



неутрализиране. Това е честен подход и ще впечатли лицето много повече, отколкото ако му се обещаят неизпълними или неверни неща, защото дори да постъпи на работа като заварчик, този човек бързо ще се разочарова и ще потърси друг работодател.

В. Възможности за сумирано изчисляване на работното време

Заварчиците са извели като подкрепящ фактор възможността за сумирано изчисляване на работното време. Предвид характера на работа в машиностроителните предприятия сумираното изчисляване на работното време е въведено почти навсякъде. Този фактор е свързан отново с особеностите на заваряването и дава възможност за по-гъвкаво работно време. Докато от стругаря се очаква да работи по 8 часа до една конкретна машина, разбира се, с регламентирани почивки, заварчикът има възможност да работи известно време по поръчката, след което да си почине и след известно време да се захване с изпълнението на следващата задача. Гъвкавото работно време при всички случаи е за предпочитане пред строго нормираното време, с минимални почивки.

Г. Възможности за реализация в чужбина

Българските заварчици са сред най-силно търсените в чужбина професии. Това, от една страна, говори много добре за качествената подготовка на заварчиците, но от друга и за острия недостиг на квалифицирана работна ръка по тази професия. От друга страна, това не е добре за българските машиностроителни предприятия, защото те изпитват непрекъснат недостиг от добри заварчици - най-добрите заварчици си намират работа в чужбина, където получават по-добро заплащане за същата работа. Българският работодател е пред дилемата постоянно да подготвя нови заварчици, знаейки, че в момента, в който те станат много добри, има риск да отидат в чужбина. Тази ситуация може да бъде частично променена, като се предложи съвкупност от фактори, които влияят върху привлекателността на професията. И по този начин едно българско предприятие е възможно да предостави по-атрактивни условия за работа.

Д. Има очаквания за съществено нарастване на доходите от професията

И не на последно място по значимост, висока подкрепяща роля играят очакванията на заварчиците за съществено нарастване на техните доходи в перспектива. Този фактор до известна степен е свързан и с предходния, но не само, защото редица работодатели провеждат много разумна политика спрямо заварчиците и чрез подходящи форми на стимулиране успяват да задържат най-добрите си заварчици за продължително време. Когато се разговаря с лица от трите целеви групи, на всяка цена трябва да се пояснява, че заварчиците, поради своята ценност за машиностроенето, са обект на

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”



специални грижи от страна на работодателя и се прави необходимото за постепенно нарастване на техните доходи.

В заключение на представянето на подкрепящите фактори ще подчертаем важноста от правилното разбиране и гъвкавото прилагане на описаните пет подкрепящи фактора, при това те трябва да бъдат приложени пакетно, за да се гарантира постигането на по-висок успех при привличането на работна сила към професията на заварчика.

2.4.1.3. Допълващи фактори

Третата група фактори сме определили като допълващи, защото те имат въздействие под 50 % и тяхното прилагане би могло да подсили, да допълни въздействието на основните и подкрепящите фактори, но не и да окаже решаваща роля. Все пак тези фактори са необходими и трябва да бъдат приложени като елементи от общия пакет, наречен оптимален вариант за насърчаване на работна сила към професията на заварчика. Препоръчваме да се използват следните три допълващи фактора.

А. Поддържането на професионалното ниво не изисква сериозни разходи

За голяма част от заварчиците е успокояващо и мотивиращо да знаят, че поддържането на професионалното ниво не изисква сериозни финансови разходи от тяхна страна. Има се предвид лични разходи и липсата на такива разходи обикновено е индикация, че тези разходи се поемат от работодателя (под формата на вътрешно-фирмени обучения и външни обучителни курсове). Макар да няма силата на детерминиращ фактор, наличието на възможности за продължаващо обучение и допълване на квалификацията изиграва положителна роля върху общата мотивация на заварчика - той повече цени и уважава предприятието и е склонен по-продължително време да работи, без да търси работа в друго предприятие. Когато се привличат нови лица за заварчици, непременно трябва да им се обяснява, че веднъж овладели професията, те ще имат възможност да се усъвършенстват и ще стават все по-добри, без да инвестират лични средства в този процес.

Б. Професията не изисква сложно и трудно образование

Друг допълващ фактор, за който бе установено, че има средно по сила въздействие върху мотивацията на заварчиците, е нетрудното овладяване на професията поне на ниво част от професия, тъй като освен обучението, за да бъде упражнява тази професия, е необходимо да се положи изпит за правоспособност. В сравнение с други професии в машиностроенето заваряването не изисква висше образование и може да се придобие като степен на професионална квалификация за период от 3 месеца, като се има предвид,

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”



че за него е определена най-ниската първа степен. Това е силна страна на професията и този факт трябва разумно да се използва. Лицата от групата на неактивните, търсещите работа лица, а също и младите хора до 29 г. трябва да са наясно, че професията на заварчика не изисква дълъг образователен процес и при желание може да бъде овладяна за сравнително кратки срокове, при това без големи усилия. Това преимущество на професията на заварчика, заедно с лесното намиране на работа в страната и възможността за работа в чужбина, поставя професията на заварчика на челно място сред професиите с много високо пазарно търсене. А високото пазарно търсене върви ръка за ръка с предлагане на добро/атрактивно заплащане.

В. Кратко пътуване до работното място

Третият допълващ фактор е свързан с времето за придвижването до работното място. Краткото пътуване до местоработата се разглежда от заварчиците като преимущество и при близки други условия, заварчиците избират най-близкото предприятие. Но заварчикът може да отиде на работа и в друго населено място, стига там да го привлекат с по-високо заплащане или с други парични или материални стимули. В тези случаи работодателят трябва да има готовност да намали транспортните разходи на заварчиците, като им предложи ваучери за транспорт или организира служебен транспорт за превозване до и от предприятието.

Завършвайки представянето на допълващите фактори ще посочим, че въздействието на основните, подкрепящите и допълващите фактори е максимално тогава, когато всичките описани тринадесет фактора се прилагат с разбиране и в пакет.

2.4.2. Други препоръчителни стратегии за прилагане на факторите за насърчаване на работна сила за упражняване на професията "Заварчик"

Работодателите от машиностроенето могат да възразят, че оптималният вариант за насърчаване на работна сила към професията на заварчика е твърде сложен, скъп и енергоемък, за да бъде приложен в своята цялост. И за това е помислено - ако прилагането на описаните тринадесет фактора се прецени като невъзможно или икономически нецелесъобразно, тогава на помощ могат да дойдат някои редуцирани варианти на насърчителните фактори.

В настоящия алгоритъм приемаме, че тези варианти ще се наричат други препоръчителни стратегии за насърчаване на работна сила към професията на заварчика. След внимателен преглед на тринадесетте фактора, (представени в Таблица 10), създадохме три препоръчителни стратегии, всяка от които включва различни комбинации от фактори и залага на различни аспекти от упражняването на професията на заварчика и управлението на процесите по набиране на работна сила за тази професия:

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”



ЕВРОПЕЙСКИ СЪЮЗ
ЕВРОПЕЙСКИ
СОЦИАЛЕН ФОНД



АСОЦИАЦИЯ
НА ИНДУСТРИАЛНИЯ
КАПИТАЛ В БЪЛГАРИЯ



ОПЕРАТИВНА ПРОГРАМА
РАЗВИТИЕ НА
ЧОВЕШКИТЕ РЕСУРСИ

А. Печеливша стратегия "Висока КСО, добри условия на труд и постепенно повишаване на доходите".

Б. Печеливша стратегия "Съвременни работни места и целево стимулиране на заварчиците".

В. Печеливша стратегия "Гъвкаво работно време, висок професионализъм, стимулиран от работодателя, и възможности за нарастване на доходите".

По-долу представяме накратко всяка от трите препоръчителни стратегии.

А. Печеливша стратегия "Висока КСО, добри условия на труд и постепенно повишаване на доходите"

Първата печеливша стратегия залага на четири фактора, два от които основни, т.е. имащи много висока сила на въздействие. Факторите в нея са така подбрани, че да адресират следните ключови нагласи на заварчиците: 1) проява на допълнителна загриженост към заварчиците чрез предоставянето на социални придобивки, 2) създаване на добри условия на труд и минимизиране на рисковете за здравето и безопасността и 3) създаване на обективни предпоставки за постепенно повишаване на доходите от труд. Посочените аспекти се активизират чрез прилагането на следните четири фактора:

- **Осигуряване на социални придобивки:** първият ключов фактор в тази стратегия е предоставянето на качествени и разнообразни социални придобивки. Стана ясно, че заварчиците оценяват високо получаването на допълнителни материални нефинансови "екстри", които да допълват трудовото възнаграждение. Всеки работодател, който заложи на този фактор, ще си гарантира висок интерес към предприятието и ще улесни значително привличането на качествени заварчици;
- **Минимизиране на рисковете от трудови злоупотреки и на вредните емисии и други рискове при заваряване:** вторият акцент в тази стратегия е създаването на добри условия на труд. За заварчиците е необходимо да са убедени, че работодателят е предприел действия за осигуряване на здравословна и безопасна работна среда, с минимални рискове за здравето и безопасността. Това изисква специална политика от страна на работодателя и в някои случаи немалко инвестиции, но след като веднъж бъде създадена тази работна среда, тя ще се изплати многократно, защото ще привлича и задържа качествени заварчици;
- **Работа на открито или в подходящо оборудвани помещения:** този фактор е елемент от горния аспект - оборудването на съвременни помещения е важно за заварчика, защото дори и да изпълнява сложна и специфична задача, той ще се чувства по-добре, ако заварява в подходящо оборудвана среда. Това се отнася

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”



ЕВРОПЕЙСКИ СЪЮЗ
ЕВРОПЕЙСКИ
СОЦИАЛЕН ФОНД



АСОЦИАЦИЯ
НА ИНДУСТРИАЛНИЯ
КАПИТАЛ В БЪЛГАРИЯ



ОПЕРАТИВНА ПРОГРАМА
РАЗВИТИЕ НА
ЧОВЕШКИТЕ РЕСУРСИ

включително и за случаите, когато работата изисква заваряването да се прави на открито;

- **Има очаквания за съществено нарастване на доходите от професията:** третият стълб в предлаганата стратегия е прилагането на гъвкава политика за предоставяне на възможности за плавно, но и съществено нарастване на доходите. Заварчиците си знаят цената, наясно са, че без техния труд не може, затова настояват високото търсене на заварчици да се съпътства от адекватно заплащане. Работодателят е желателно да си направи точни разчети и да прецени какъв ръст в заплащането може да си позволи (и за какъв период от време) и едва тогава може да разговаря с потенциалните заварчици, защото ако и двете страни са наясно какво ще искат и очакват, това ще улесни договарянето на труд и ще въздейства позитивно върху решението на заварчиците да започнат работа в дадено предприятие.

Б. Печеливша стратегия "Съвременни работни места и целево стимулиране на заварчиците"

Втората стратегия акцентира върху създаването на модерни работни места и целевото финансово стимулиране на заварчиците. Тези две цели се постигат чрез прилагането на четири прецизно подбрани фактора:

- **Работа с модерна техника и/или технология:** извеждаме този фактор на първо място в предложената втора стратегия, защото макар и попадащ в категорията на подкрепящите фактори, модернизирването на работните процеси и създаването на съвременни работни места се оценява от заварчиците като силно въздействащ фактор, имащ силата да привлича млади хора към професията на заварчика. Никой не обича да работи в стари халета, с амортизирани машини и остарели технологии, които създават и опасност за здравето на работещия. Това се отнася и за заварчиците. И тъй като заваръчните процеси се развиват с бързи темпове, заварчиците очакват техният работодател да бъде в крак с новостите, т.е. да инвестира в модерна техника и съвременни технологии. Когато се набират хора за заварчици, работодателят трябва изрично да подчертава тези свои плюсове, разбира се, ако ги има. Известно е, че част от работодателите отлагат във времето модернизирването на своите предприятия, основно поради липсата на свободни средства. Но машиностроенето се развива с бързи темпове и ако въвеждането на новите технологии се отлага, това неминуемо повлича предприятието назад - включително и поради това, че работниците предпочитат по-чистите и по-нови предприятия;

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”



ЕВРОПЕЙСКИ СЪЮЗ
ЕВРОПЕЙСКИ
СОЦИАЛЕН ФОНД



АСОЦИАЦИЯ
НА ИНДУСТРИАЛНИЯ
КАПИТАЛ В БЪЛГАРИЯ



ОПЕРАТИВНА ПРОГРАМА
РАЗВИТИЕ НА
ЧОВЕШКИТЕ РЕСУРСИ

- **Работа на открито или в подходящо оборудвани помещения:** разновидност на първия аспект е и създаването на специално оборудвани работни помещения. Практиката показва, че заварчиците отиват там, където им създават по-добри условия на труд. В това число, когато работят на открито или при трудни условия – работа в затворени съдове, на височина и др. под., отново трябва да е видима и осезаема грижата на работодателя за заварчиците;
- **Възможности за получаване на допълнителни трудови възнаграждения:** колкото и да са модерни работните места, те няма да привлекат качествени заварчици, ако се пренебрегне финансовата страна на заетостта. Както беше споменато нееднократно в оптималния вариант, заплатите на заварчиците са сред най-високите в машиностроенето. В това отношение показателни за оценките на изследваните от нас заварчици, които посочваха примери на предприятия, в които една голяма част от работниците изразяват желание да се преквалифицират като заварчици и мотивите им затова са, че работата е сравнително по-лесна и се изкарват по-добри пари. Тук се има предвид не само заплащането за труд, но и изплащането на целеви бонуси и/или премии. Очевидно този инструмент има много силно влияние върху мотивацията на заварчиците и ето защо е препоръчително да се използва на етапа на набиране на лица, желаещи да овладеят професията на заварчика;
- **Размер на социалните осигуровки:** размерът на социалните осигуровки е сред основните фактори, въздействащи върху оценките и нагласите на заварчиците. Колкото по-големи са социалните осигуровки, толкова по-силна и готовността на заварчика да започне работа в дадено предприятие. Връзката между размера на заплащането и размера на социалните осигуровки е пряка и това много добре са разбира от заварчиците, които проявяват добре премислена "социална мъдрост" и без да говорят за заплатите, поставят ударение върху социалните осигуровки и де факто по този начин подсказват, че очакват адекватно заплащане за техния труд.

В. Печеливша стратегия "Гъвкаво работно време, висок професионализъм, стимулиран от работодателя, и възможности за нарастване на доходите"

Третата печеливша стратегия атакува три ключови типа нагласи на заварчиците: 1) възможност за гъвкаво работно време, 2) възможности за постоянно поддържане на професионалното ниво, без това да изисква сериозни лични финансови средства от заварчика и 3) възможности за нарастване на доходите. За прилагането на тази стратегия са залага на следните фактори:

- **Възможности за сумирано изчисляване на работното време:** професията на заварчика позволява повече гъвкавост по отношение на използвания модел за

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”



ЕВРОПЕЙСКИ СЪЮЗ
ЕВРОПЕЙСКИ
СОЦИАЛЕН ФОНД



АСОЦИАЦИЯ
НА ИНДУСТРИАЛНИЯ
КАПИТАЛ В БЪЛГАРИЯ



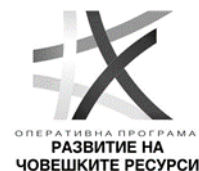
ОПЕРАТИВНА ПРОГРАМА
РАЗВИТИЕ НА
ЧОВЕШКИТЕ РЕСУРСИ

- формиране на работното време. В тази връзка заварчиците изтъкват, че възможността за сумарно изчисляване на работното време би повишила тяхната удовлетвореност от професията като цяло. Знаейки тази особеност, работодателят би могъл да привлича нови заварчици чрез изричното изтъкване и на този фактор - сложността и продължителността на работата са важни аспекти и оказват силно влияние върху решението на даден човек да избере едно или друго предприятие;
- **Поддържането на професионалното ниво не изисква сериозни разходи:** технологиите за заваряване се развиват бързо и това изисква от заварчиците постоянно да обогатяват професионалните си знания и умения. Ако това става изцяло за сметка на работодателя, това е много силен начин за показване на загрижеността на работодателя за заварчиците и се възприема много положително от тях. Затова при набирането на работна сила за професията на заварчика на всяка цена трябва да се разяснява какви форми на обучение се предоставят от работодателя с цел постоянно повишаване на квалификационните им умения;
 - **Професията не изисква сложно и трудно образование:** като допълнение (или дори като предисловие) към горния фактор е желателно да се подчертава, че овладяването на професията на заварчика не е сложно и не изисква високи интелектуални усилия - професията е достъпна за изучаване, не е трудна за овладяване и нейното научаване не отнема продължително време. Всичко това са силни страни на професията, защото я поставя в по-благоприятно положение в сравнение с други професии в машиностроенето;
 - **Възможности за получаване на допълнителни трудови възнаграждения:** четвъртият стълб на тази стратегия е да се акцентира върху възможностите за получаване на бонуси и/или премии. Трябва да си даваме ясна сметка, че заварчиците държат изключително силно на финансовата страна на тяхната заетост. Затова е желателно при набирането на лица за заварчици да се акцентира по подходящ, икономически изгоден на работодателя начин пред заварчика, че трудът му ще бъде достойно заплатен - дали под формата на по-висока основна заплата или под формата на целеви бонуси и/или премии, това е въпрос на преценка от страна на работодателя. Разбира се, трябва да се пояснява, че размерите на финансовото поощряване зависят на първо място от резултатите и производителността на заварчика - този, който е показал по-добри резултати, получава по-високо стимулиране.

Завършвайки представянето на трите препоръчителни стратегии за насърчаване на работна сила към професията на заварчика, ще отбележим, че при силното търсене на заварчици за машиностроителните предприятия в страната е нормално заварчиците да

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”



формулират по-високи искания за заплащане на труда. Но както стана ясно, има редица други фактори, които имат силата да въздействат положително върху нагласите на хората и да ги привличат към професията на заварчика. Предложените три препоръчителни стратегии са примерни - те залагат на различни комбинации от фактори, като целят да провокират ключови аспекти от мисленето на лицата, потенциални кандидати за заварчици.

Примерите, които сме дали, показват как трябва да се тълкува въздействието на отделните фактори и какво може да се очаква в резултат от тяхното прилагане. Работодателят може да прецени, че за неговото предприятие по-изгодна и подходяща би била по-различна комбинация от фактори и да си изгради собствена печеливша стратегия, която да му гарантира набирането на работна сила към професията на заварчика. Достатъчно е да стъпи на описаните фактори и да знае, че трябва да комбинира основни, подкрепящи или допълващи фактори, които да прилага в пакет и с висока степен на отговорност. И другото ключово условие е работодателят да се информира за мненията на заварчиците, които работят при него - в един непринуден разговор те могат да му подскажат интересни и работещи идеи за привличане на заварчици, като изхождат от спецификата на предприятието.

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”

3. Насърчаване на работната сила към четирите основни професии в бранш "Електротехника и електроника"

Привличането на работна сила към четирите ключови професии в бранш "Електротехника и електроника" изисква отлично познаване на факторите, които формират интереса към тези професии и тяхната привлекателност. За целта в рамките на настоящия проект бяха направени две последователни измервания.

А. Значимост на факторните влияния

При първото измерване по метода на дълбочинните интервюта се установи относителната значимост на отделните факторни влияния върху четирите ключови за бранша професии - получените оценки показаха какви са факторните влияния според оценките на работещите в бранша. На основата на тези интервюта бяха изчислени средни стойности за теглото на всеки един фактор и всяка една от шестте факторни групи. Така за бранш "Електротехника и електроника" оценяваните факторни групи получиха следните стойности и ранжировка (Таблица 11):

Таблица 11.

Ранжиране на факторните групи за бранш "Електротехника и електроника"

Оценявани факторни групи	Средни стойности на оценяваните факторни групи
1. Парични доходи	4,588
2. Перспективи	4,253
3. Работна среда	4,130
4. Стрес	3,955
5. Непарични материални стимули	3,940
6. Престиж	3,727

Представените в Таблица 11 оценки показват, че работещите в бранша придават най-висока значимост на паричните доходи, но също така високо се оценяват възможностите и перспективите за професионално и кариерно развитие, както и характеристиките на работната среда като цяло. Като най-ниско значими се очертават индикаторите за престиж - респондентите са преценили, че професиите им са ниско престижни на фона на професиите в страната и затова при разработването на насърчителните мерки не е препоръчително да се акцентира върху тази проблематика. Анализът на получените оценки показва също така, че са налице съществени различия в

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”

начина, по който работещите в бранша оценяват относителната тежест на индикаторите, детерминиращи привлекателността на професиите в бранша. Има **сериозни вариации в тежестта на индикаторите, влизачи в състава на посочените шест групи**. Най-високи относителни тегла получават следните десет индикатора (Таблица 12):

Таблица 12.

Индикатори с най-висока значимост за привлекателността на професиите в бранш "Електротехника и електроника"

Оценявани факторни групи	Средни стойности на оценяваните факторни групи
Размер на трудовото възнаграждение, която реално се получава	4,676
Възможност за получаване на допълнителни трудови възнаграждения	4,279
Работа с модерна техника и/или технология	4,260
Осигуряването на продължаващо обучение и допълнителна квалификация	4,181
Размер на осигуровките	4,132
Социални придобивки под формата на осигуряване на стол, ваучери за пазаруване, представителни или работни дрехи, поемане на разходи за детски градини и др.	4,119
Често се работи под напрежение и при високи изисквания	4,073
Има очаквания за съществено нарастване на доходите в бъдеще	4,014
Работа на открито или в закрити и подходящо оборудвани помещения	4,000
Рискове от аварии, както и рискове за здравето и безопасността на работещите	3,970

Данните от Таблица 12 сочат, че работещите в бранша извеждат като най-значими пет групи фактори:

- 1) Паричните доходи (под формата на заплата, бонуси и премии);
- 2) Високото ниво на технологично насищане на бранша (работа с модерна техника и технологии);
- 3) В тази връзка за привлекателността на професиите в бранша значимост има осигуряването на възможности за продължаващо образование и допълнителна квалификация;
- 4) Предоставянето на социални придобивки и следващата осъществено важна група фактори, оказваща позитивно влияние върху привлекателността на професиите в бранша;

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”



- 5) Изведена е и пета група факторни влияния, които, обаче, действат с обратен знак, т.е. имат негативно влияние върху привлекателността на професиите в бранша - това са честата работа под високо напрежение, както и рисковете от аварии и рисковете за здравето и безопасността на работещите.

Б. Второ измерване на факторните влияния

То се състоеше в провеждане на национално представително проучване сред населението в страната. На базата на получените резултати бяха изчислени относителните тегла на отделните индикатори и след това на тази основа **чрез нови интервюта в браншовете се стигна до изчисляването на Рейтинга на четирите основни професии във всеки бранш**. Напомняме и тук, че относителните тегла на индикаторите са еднакви за всички професии, но според важността, която им се придава от представителите на отделните професии, се стига до изчисляването на специфичната значимост на индикаторите за всяка една професия³. Тези изчисления са направени на ниво отделни професии и това ни дава възможност за всяка една професия да идентифицираме отчетливо каква е относителната тежест на оценяваните фактори. В следващото изложение представяме ситуацията поотделно за четирите основни за бранш "Електротехника и електроника" професии и подробно описваме как чрез управлението на отделните фактори може да се повиши интереса на младите лица до 29 г., безработните и неактивните лица към тези професии.

3.1. Алгоритъм за насърчаване на работна сила към професията "Инженер"

Разработването на алгоритъм за насърчаване на работната сила на ниво отделна професия изисква най-напред да се направи преглед на факторните влияния върху привлекателността на съответната професия, след това тези фактори да бъдат ранжирани според тяхната относителна тежест и в крайна сметка да се стигне до групирането им в три отделни категории.

В следващата Таблица 13 са представени основните фактори, които определят привлекателността на професията "Инженер". Като са следвани изчисленията на Рейтинговата система, тези фактори са систематизирани в седем групи, както следва: 1) Работна среда; 2) Парични доходи; 3) Непарични материални стимули; 4) Стрес; 5) Престиж; 6) Перспективи и 7) Вложени средства и време за овладяване и поддържане на професията⁴:

³ В детайли тези данни могат да се видят в Доклад за областите на прецизиране на методологията за изчисляване на Рейтинга

⁴ При второто измерване на факторните влияния към първоначално определените шест факторни групи бе добавена седма факторна група, тъй като при анализите на данните от първото измерване се прецени, че тази група фактори също оказва влияние върху привлекателността на професиите.

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”

Таблица 13

Най-значими фактори за професията "Инженер"

Факторна група	Най-значими индикатори от групата
Работна среда	<ol style="list-style-type: none"> 1. Липса на риск от трудови аварии или рискове за здравето. 2. Липса на големи физически усилия. 3. Работа на открито или в подходящо оборудвани помещения.
Парични доходи	<ol style="list-style-type: none"> 1. Възможности за получаване на допълнителни трудови възнаграждения. 2. Размер на осигуровките. 3. Възможности за участие в печалбата на предприятието.
Непарични материални стимули	<ol style="list-style-type: none"> 1. Осигуряване на социални придобивки: стол, детска градина и др. 2. Осигуряване на продължаващо обучение и допълнителна квалификация. 3. Осигуряване на транспорт до работното място.
Стрес	<ol style="list-style-type: none"> 1. Липса на необходимост да се работи с широката публика или пред нея. 2. Работа с удължено работно време или в почивни дни. 3. Кратко пътуване до работното място.
Престиж	<ol style="list-style-type: none"> 1. Възможности за работа в голяма международна компания. 2. Възможности за работа в голяма българска компания. 3. Наличие на обществен престиж по други причини.
Перспективи	<ol style="list-style-type: none"> 1. Има очаквания за съществено нарастване на доходите от професията. 2. Лесно се намира работа в страната. 3. Възможности за реализация в чужбина.
Вложени време и средства за овладяване и поддържане на професията	<ol style="list-style-type: none"> 1. Поддържането на професионалното ниво изисква сериозни разходи. 2. Професията изисква сложно и трудно образование. 3. Образованието за професията изисква много финансови средства.

Както се вижда от Таблица 13, за всяка факторна група са изведени по три индикатора/фактора, имащи относително най-висока значимост и влияещи най-силно върху интереса към професията "Инженер". Така са изведени общо 21 фактора, описващи всички базисни влияния върху привлекателността на тази професия.

Правим допълнителен сравнителен анализ на относителните тегла на тези 21 индикатора/фактора и на тази основа ги ранжираме в три категории - основни фактори, подкрепящи фактори и допълващи фактори. Тази нова ранжировка е представена в **Таблица 14:**

Таблица 14.

Основни, подкрепящи и допълващи фактори за професията "Инженер"

Видове фактори	Най-значими индикатори
Основни фактори (с относителна значимост над 75 %)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Липса на риск от трудови аварии или рискове за здравето. 2. Работа на открито или в подходящо оборудвани помещения. 3. Осигуряване на социални придобивки: стол, детска градина и др. 4. Възможности за получаване на допълнителни трудови възнаграждения. 5. Има очаквания за съществено нарастване на доходите от професията.
Подкрепящи фактори (с относителна значимост между 50 и 75 %)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Лесно се намира работа в страната. 2. Липса на работа с удължено работно време или в почивни дни. 3. Възможности за работа в голяма международна компания. 4. Възможности за работа в голяма българска компания. 5. Липса на големи физически усилия.
Допълващи фактори (с относителна значимост под 50 %)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Поддържането на професионалното ниво не изисква сериозни разходи. 2. Възможности за реализация в чужбина. 3. Осигуряване на продължаващо обучение и допълнителна квалификация.

За разработването на мотивационен пакет с действия и мерки, ориентирани към работодателите и търсещите работа лица, младежи до 29 г., безработни, неактивни, чрез които тези лица да бъдат стимулирани да изберат определени търсени професии, правим преглед на идентифицираните в рамките на двете гореописани измервания индикатори с най-висока значимост.

На основата на представените в Таблица 14 тринадесет фактора, можем да пристъпим към разработването на алгоритъм за насърчаване на работна сила за упражняване на професията "Инженер-конструктор".

3.1.1. Оптимален вариант за прилагане на факторите за насърчаване на работна сила за упражняване на професията "Инженер"

Оптималният вариант представлява съвкупност от инструкции и съвети за практическото прилагане на факторите за насърчаване на работна сила към професията "Инженер". Чрез прилагането на оптималния вариант се гарантира, че интересът към професията на инженера ще се повиши и лица от трите целеви групи (младежи до 29 г., търсещи работа безработни и неактивни лица) ще се ориентират към овладяването на професията на инженера.

Оптималният вариант включва едновременното прилагане на идентифицираните три вида фактори - пет основни фактора, имащи максимално

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”



силно влияние върху лицата от интересоващите ни целеви групи, други пет фактора с подкрепяща роля и три фактора, имащи допълващи функции.

Базисното условие за успешното прилагане на оптималния вариант е описаните фактори от трите групи да бъдат приложени в техния пълен обем, т. е. не бива да се допуска един или повече фактори да се пренебрегват, тъй като за тяхното прилагане липсват ресурси или моментът се преценява като неподходящ. Може да се изберат по-икономични варианти на прилагане, но задължително е всички фактори да действат в комбинация. Преди да се пристъпи към прилагането на комбинацията от насърчаващи фактори, работодателят трябва да се запознае внимателно с предложените фактори и ясно да прецени дали предприятието, което ръководи, има ресурсите и възможностите, за да приложи и използва потенциала на пълната комбинация от фактори.

Тук ще разгледаме последователно как на практика да бъдат прилагани трите групи фактори.

3.1.1.1. Основните фактори

Както става ясно от Таблица 14, **пет фактора имат най-силна и детерминираща роля за насърчаване интереса към професията на инженера. Тяхното влияние е над 75 % и поради това тези фактори определено могат да бъдат считани за изпълняващи ключови функции, а тяхното прилагане в процеса на търсене на работна сила за професията "Инженер" ще увеличи възможностите за успех от наемане и задържане на инженерни кадри, т. е. ако бъдат приложени, това ще гарантира набирането на инженери за целите на предприятието.** Тези пет фактора са разгледани по-долу и при тяхното прилагане могат да се изберат варианти, които не са изключително скъпи за предприятието, но дават ясен сигнал към заетите в него лица, че техните интереси и потребности са взети присърце и за тях се мисли.

А. Липса на риск от трудови аварии или рискове за здравето

Факторът за липса на риск от аварии е с най-силно позитивно въздействие и предполага създаване на условия за нисък или почти нищожен риск от аварии или рискове за здравето. Професията на инженера предполага работа в по-чисти и добре оборудвани помещения, често се работи и на бюро, със съвременен софтуер. Макар че инженерите имат работа и в цеховете на предприятието, все пак основното им работно време преминава в относително добри условия на труд и при силно снижени рискове за здравето и безопасността. Тези факти трябва да бъдат специално акцентирани при наемането на инженери, както и да се изтъкне, че е едно от големите предимства на професията. Да се подчертава също така, че съчетанието между ниска степен на рискове, от една страна, нормирано работно време, от друга страна, и заплащане над средното за

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”



бранша прави професията на инженера привлекателна, интересна и сравнително нетрудна за упражняване.

Б. Работа на открито или в подходящо оборудвани помещения

Вторият основен фактор е работата в подходящо оборудвани помещения. Професията на инженера предполага наличие на специално оборудвани помещения, създаващи необходимите условия за творческа работа и нормален работен процес. Независимо от това дали предприятието е голямо или по-малко, обикновено се полагат усилия инженерите да работят в добре поддържани помещения, за да бъдат стимулирани към творчески решения и креативни идеи. Този факт е препоръчително да бъде споменаван на кандидатите за позицията на инженера. По този начин ще се оборят някои остарели клишета, че в бранш „Електротехника и електроника“ се работи в шумни и мръсни помещения, с лоши и нездравословни условия на труд.

В. Осигуряване на социални придобивки

Проведените измервания в рамките на настоящия проект показаха по категоричен начин, че ако работодателят предоставя богати пакети от социални придобивки, това ще създаде обективни условия за повишаване интереса към предприятието като цяло и в частност, към професията на инженера. Работниците високо ценят факта, че работодателят полага грижи за тяхното здраве или им предоставя допълнителни придобивки, които допълват трудовото възнаграждение. Работодателят ще спечели интереса на лица, имащи квалификация “Инженер“, ако при техния подбор изрично акцентира върху социалните придобивки, които се предоставят от предприятието. Това могат да бъдат социални придобивки от типа на предоставяне на безплатни безалкохолни или освежаващи напитки (според типа и характера на производството), столово хранене, детска градина за децата на работниците, ваучери за храна, финансова подкрепа на служители в затруднено положение, отпускане на средства за лечение и/или купуване на лекарства, осигуряване на безплатни прегледи при различни специалисти, изплащане на парични помощи при сключване на брак и при живеене на свободен наем и др.). Възможностите за предоставяне на социални придобивки са изключително широки, като всеки работодател - в зависимост от своите ресурси, преценява какви по вид и колко социални придобивки да предостави на работниците от професията "Инженер". Важното при това е работодателят да е наясно какви са реалните потребности на инженерите в неговото предприятие и да знае точно кои социални придобивки се ценят най-високо. Това лесно може да бъде оценено посредством разговор с инженерите в предприятието, но също така може да използват и анализите направени по проекта, които се базират на реално проведени анкети с работещите тази професия. Ако социалните придобивки са

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”



адекватни на потребностите на тази категория работници, тяхното влияние ще бъде максимално високо и този фактор действително ще въздейства като основен.

Г. Възможности за получаване на допълнителни трудови възнаграждения

Измерванията на оценките и нагласите на инженерите показаха, че в тяхната ценностна скала високо значение се придава на възможностите за получаване на допълнителни трудови възнаграждения. Т.е. работната заплата не винаги е основен и доминиращ фактор. Всъщност направените проучвания показаха, че в бранш „Електротехника и електроника“ работната заплата не е сред решаващите фактори за избора на професията. Инженерите държат по-скоро техният труд да се оценява подобаващо, като е препоръчително работодателят така да обмисли своите финанси, че да намери възможност поне веднъж годишно да изплати премия или финансов бонус. По какъв повод би могло да стане изплащането на допълнителни финансови стимули - това решение се взема от работодателя, който преценява кога е най-подходящото време за такъв вид стимулиране. Що се отнася до размера на стимулирането, то това също е въпрос на преценка, като работодателят може да разработи собствена система за материално стимулиране. Размерът на стимулирането не е нужно да е значителен, но не бива и да бъде твърде символичен, защото може да има обратен ефект. Всяко предприятие взема решение по тези въпроси след внимателна преценка на своите възможности. В оптималния случай, стимулирането следва да е признание за много добре свършена работа, но е възможно то да е свързано и с определен календарен повод - например празници като Великден или Коледа или летни отпуски. Когато се наемат инженери, непременно трябва да се отбележи, че предприятието разполага със система за допълнително стимулиране под формата на бонуси или премии. Това ще въздейства мотивиращо на търсеците работа, като ще затвърди позитивната нагласа на лицата, постъпващи на работа като инженери.

Д. Има очаквания за съществено нарастване на доходите от професията

И не на последно място по важност, друг съществен по сила фактор с основно значение са очакванията за съществено нарастване на доходите. Повечето лица започват работа с определени представи за това какви доходи биха могли да се получават от упражняването на съответната професия. Често този фактор предопределя и избора на професия, въпреки че в последните години тези представи у младите хора са доста изкривени и се дължат на липса на информация за професията. Това означава на практика, че инженерите са с психологическата нагласа да стартират с определена заплата, която може и да бъде по-ниска от техните очаквания, но средносрочната и дългосрочната им нагласа е тази заплата да нараства с времето. Познавайки тази

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”



особеност в мисленето на инженерите, работодателят може да я използва гъвкаво, като при наемането на инженери се определи такъв размер на възнаграждението, който да бъде адекватен на позицията, но да дава възможност за ръст на възнаграждението с времето. Ако инженерът вижда, че заплатата му нараства с натрупването на опит на тази позиция и особено – с нарастване на неговата производителност, това ще има мотивиращо въздействие поне в две посоки - ще стимулира инженера за по-качествена работа и ще го задържа на работа в това предприятие.

Изброените пет основни фактора трябва да бъдат прилагани в пакет, т.е. когато се наемат инженер-конструктори да им се пояснява, че предприятието предоставя:

- 1) Обезопасен производствен процес;
- 2) Работа в добре оборудвани помещения;
- 3) Различни социални придобивки;
- 4) Възможности за допълнително трудово възнаграждение;
- 5) Налице е опция за повишаване на доходите.

Тук отново подчертаваме, че това е оптималният вариант, който се базира на допускането, че работодателят има възможност да прилага описаните пет фактора.

3.1.1.2. Подкрепящи фактори

Подкрепящи функции имат други пет фактора, които според оценките на инженерите имат сила на влияние между 50 и 75 %. Затова приемаме, че прилагането на тези пет фактора няма да води до стопроцентово наемане на инженери, но въпреки това ще влияе много силно върху мотивацията на лицата, които биха се явили за заемане на позицията на инженер, и при определени условия на колебание биха изиграли ролята на подкрепяща аргументация, която да доведе до позитивно решение в полза на предприятието. Тези пет фактора са следните:

А. Лесно се намира работа в страната

Липсата на инженери прави търсенето на тази професия много по-голямо от предлагането. Първо, защото самото усвояване на професията изисква повече време, знания и умения, а, от друга страна, защото през годините нейният престиж значително е намален в сравнение с първенството, което тя заемаше преди около 25 години. Или липсата на подготвени кадри прави предлагането на труд ограничено, което е в контраст с многото свободни работни места. Този фактор има притегателна стойност при избора на професия, като гарантира бърза заетост още в рамките на висшето образование. Работодателите могат да използват този фактор и да работят тясно с университетите,

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”



като подкрепят таланти студенти с условието след завършване на образование инженерът да работи определен период от време в тяхното предприятие.

Б. Липса на работа с удължено работно време или в почивни дни

Вторият подкрепящ фактор, имащ решаваща сила да привлича инженерите, е самата организация на труда, която следва да отчита нежеланието им да работят с удължено работно време или в почивните дни. За много професии в бранш „Електротехника и електроника“ е възможно да възникнат такива случаи и поради това, този фактор се припознава от работниците като утежняващ. При инженерите, обаче, този фактор би следвало да има ограничено действие, тъй като производствените задачи се изпълняват практически в рамките на нормираното работно време и това силно намалява вероятността те да работят с удължено работно време или в почивни дни. А това от своя страна е плюс за професията на инженера, тъй като дава възможности за поддържане на нормален баланс между труд и почивка. Разбира се, при необходимост, те могат да бъдат привлечени да изпълняват спешни задачи, но това трябва да става при съответното компенсиране и при ясни условия, които да позволяват предвидимост на ангажиментите. Цялата организация на работното време може лесно да бъде обяснена от работодателя на потенциалния служител, така че в комплекс с останалите фактори той да предпочете именно този работодател.

В. Възможност за работа в голяма международна компания

Прави впечатление, че всички изведени търсени от работодателите професии в този бранш посочват в по-малка или в по-голяма степен значението на този фактор, за да изберат тази професия или съответно длъжност. Професията на инженера е сред професиите на бъдещето, повечето работещи виждат престижа на професията именно в марката на работодателя, а обикновено познатите марки са на международни компании. Нагласата е, че тези компании са коректни, работят с ясни правила и се грижат за своите служители/работници по начин, който да създаде висока корпоративна култура. В това отношение, обаче, българските предприятия не изостават и могат да конкурират успешно чужди компании. Затова препоръчваме на работодателя да наблегне на своята марка, но и да се старее да я изгради в публичното пространство, а не само в своя бранш и да посочи своите предимства пред международните компании. В бранша са познати и лоши примери за корпоративни практики от страна на чуждестранни компании.

Г. Възможности за работа в голяма българска компания

Проведените измервания за целите на настоящия проект показаха, че инженерите ценят високо възможностите за работа в голяма българска компания. Прави се връзка

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”



между големината на компанията и нейната солидност като стопански субект - колкото по-голямо е електротехническото предприятие, толкова по-висока стойност има то в представите на потенциалните кандидати за инженери. В това отношение, обаче, работодателите са в неравнопоставено положение - ако предприятието е голямо, на всяка цена трябва да заложи на този факт и да го изтъква като конкурентно предимство. Ако предприятието е по-малко, то трябва да игнорира този фактор и вместо него да заложи на други свои предимства, като например уникалност на производството, наличие на множество поръчки, добро позициониране на местния или на европейския пазар и др. Не бива обаче да се забравя, че когато работещите и търсещите работа говорят за голямо предприятие, то не винаги в това се влага законовата дефиниция. Затова работодателите в малки и средни фирми могат спокойно да се позоват на един от елементите, които формират големината на предприятието и по този начин да мотивират кандидатът да приеме тяхната оферта за свободно работно място.

Д. Липса на големи физически усилия

Инженерните професии не са сред най-популярните за младите хора, много от тях се притесняват, че те са свързани с трудни и сложни науки и дейности, а често просто им липсва информация за тяхното разнообразие и същност. Електроинженерството обхваща изучаването и приложението на електричеството, електрониката и електромагнетизма. Направленията на електроинженерите дължност са тясно свързани с конкретния сектор, в който работят специалистите, например електроника, енергетика, телекомуникации и т.н. Електроинженерите се занимават с оценка на електросистеми, продукти и компоненти, проверка на капацитета на една система и др., което означава, че при полагането на труд те не полагат големи физически усилия. Този фактор лесно може да се използва от работодателя, като при наемането на инженери подробно се направи описание на функциите, които ще има служителят или му се даде предварително дължностна характеристика.

Описаните пет подкрепящи фактора също трябва да се прилагат пакетно, т.е. когато се наемат лица за инженер-конструктори, да им са пояснява, че: 1) професията е перспективна, 2) работното време е ясно и е регламентирано, 3) има възможност да се работи в интернационална среда, 4) работодателят има добра репутация и предприятието е сред най-стабилните и 5) професията не предполага полагането на големи физически усилия.

3.1.1.3. Допълващи фактори.

Ако се върнем към Таблица 14, ще видим, че в групата на допълващите фактори за професията на инженера са попаднали три фактора: 1) поддържането на

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”



професионалното ниво не изисква сериозни разходи, 2) възможности за реализация в чужбина и 3) осигуряване на продължаващо обучение и допълнителна квалификация. По своята сила, тези фактори са с възможност за влияние под 50 %, което на практика означава, че ако бъдат приложени, тези фактори няма да имат нито решаваща, нито силна значимост, но въпреки това при определени условия могат да изиграят допълващи функции.

А. Поддържането на професионалното ниво не изисква сериозни разходи

Този фактор се изтъква от инженерите като имащ ниско по сила влияние за насочването на лицата към тази професия. Тъй като повечето предприятия в бранш „Електротехника и електроника“ полагат грижи за повишаване квалификацията на инженерите, на практика самите инженери не инвестират собствени средства (или го правят рядко) за обучение. Но поддържането на професионалното ниво е важно за инженерите тъй като тяхната професия непрекъснато се развива. Това е характерно най-вече за инженерите по електроника, чиито работни задължения включват чертаене на схеми, извършване на измервания, създаване на тестови постановки и др., които се правят със специални програми и тяхното усвояване е част от поддържането на професионалното ниво. Ето защо този фактор при определени условия може също да повлияе на решението да се започне работа в дадено електротехническо предприятие.

Б. Възможности за реализация в чужбина

Нашите измервания показваха, че инженерите държат да имат повече от един шанс за реализация. Затова когато се ориентират към тази професия, в дългосрочен или в средносрочен план, те залагат на появата на възможности за реализация в чужбина. За работодателя този факт не е никак изгоден - работодателят наема дадено лице и разчита то да остане дългосрочно на работа в предприятието. Затова периодично инвестира средства за повишаване на квалификацията на своите работници, изплаща допълнителни финансови стимули, обгрижва работниците и се старее да ги спечели дълготрайно. Но трябва да си даваме сметка, че инженерите - особено талантливите добре разпознават шансовете да подходяща реализация в чужбина и следва да са налице други силно задържащи фактори, за да предпочетат да останат в България. Затова когато се мотивират лица за овладяване на професията на инженера, трябва да се пояснява включително и това, че тази професия е търсена в чужбина, но и дава много добри възможности за реализация в страната.

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”



В. Осигуряване на продължаващо обучение и допълнителна квалификация

Инженерите ценят изключително високо възможностите за продължаващо обучение и допълнителна квалификация. Затова, ако работодателят иска да спечели интереса им, трябва на всяка цена да предвиди вътрешнофирмени обучения, чрез които инженерите да могат да повишават своята базисна квалификация, да овладяват нови знания и да стават по-добри в професията си. Не е задължително провеждането на подобни обучения да е скъпо или времеемко. При ограничени ресурси подобни обучения могат да се проведат в рамките на фирмата, с вътрешни лектори – по-опитни професионалисти или членове на ръководството, които да имат и ефект на укрепване на екипа. Възможно е да се предвидят и обучения под формата на обмяна на опит с други предприятия от бранша или пък обученията да се организират от съответната браншова организация или синдикална федерация за професионалисти със сходни профили от група предприятия.

В обобщение трите допълващи фактора, макар и да имат под средното по сила влияние, също не бива да се пренебрегват. На лицата, които искаме да спечелим за позициите на инженера, е препоръчително да се пояснява, че: 1) поддържането на професионалното ниво не изисква сериозни разходи, 2) има възможности за реализация в чужбина и 3) работодателят осигурява продължаващо обучение.

Описаният дотук алгоритъм представи оптималния вариант, базиран на допускането, че работодателят има средства и възможности за пакетното прилагане на посочените основни, подкрепящи и допълващи фактори. Това е идеалният случай, който ако бъде приложен, ще гарантира на работодателя висок интерес към професията на инженера.

3.1.2. Други препоръчителни стратегии за прилагане на факторите за насърчаване на работна сила за упражняване на професията "Инженер"

Много вероятно е работодателят да няма възможност да приложи целия пакет от описаните по-горе основни, подкрепящи и допълващи фактори. Работодателят ще се съобрази със своите ресурси и възможности и ще избере тази част от факторите, които са по силите му, като поеме риска от това мерките да не окажат в пълна степен очакваните въздействия. Но прилагането дори на ограничени мерки със сигурност ще произведе положителен ефект и ще допринесе за привличането и задържането на кадри в дефицитни професии.

Като изхождаме от тези реалности, тук предлагаме други три препоръчителни стратегии, които са комбинации от посочените общо тринадесет фактора и за които сме

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”



преценили, че ако бъдат прилагани, ще създадат висока степен на интерес към професията на инженера и ще насърчат свободните ресурси на пазара на труда и по-специално - младите хора до 29 г., търсещите работа лица и неактивните лица да започнат работа като инженери. Според акцентите в тези стратегии те са адекватно именувани, като названието на стратегията директно подсказва кои фактори се препоръчва да бъдат използвани с оглед спечелването на интереса на целевите групи и насърчаването им за работа като инженери.

А. Печеливша стратегия "Безопасна работа, добро кариерно развитие и надграждане на уменията"

Първата стратегия залага на фактори, които не изискват допълнителен финансов ресурс от работодателя или необходимият такъв е минимален. Стратегията е подходяща за проходящи фирми на пазара и такива с по-ограничени обороти. Тя се основава на три фактора от посочените групи:

- **Липса на риск от трудови аварии или рискове за здравето.** Този фактор, както беше посочено, е в пряка зависимост от изпълнението на ЗЗБУТ и на практика той не налага допълнителни разходи за работодателя. Още повече, че инженерите не работят при големи рискови условия. Но след като факторът е изведен на първо място сред основните, означава, че работодателят следва да го изведе на челни позиции при договаряне на наемането на инженери. Това може да означава и въвеждането на някои допълнителни екстри като закупуването на очила за работа с компютър, но включително и организация на трудовия процес, която позволява определени почивки при по-натоварено ежедневие, за да може да се съхрани здравето на служителите и той да може да генерира свежи идеи;
- **Възможности за работа в голяма компания.** Без значение дали компанията е българска или чужда, основното в този фактор е предприятието да е голямо. Това дава по-голяма увереност на инженера, че работното му място е устойчиво и редовно ще получава не само договореното възнаграждение, но и допълнителни социални придобивки. Големите компании много често се състезават коя ще предложи по-добри КСО-практики, което ги прави разпознаваеми на пазара на труда и предпочитани от търсещите работа. Това са и мотивите на инженерите да посочат този фактор сред допълващите. По-горе беше посочено как работодателят умело може да използва тази нагласа и да предложи устойчивост, без да изпълнява условието за голямо предприятие. Той може и да направи собствено проучване сред вече наетите инженери защо биха предпочели работа в голямо предприятие и на тази основа да намери начин, чрез който да удовлетвори част от посочените

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”



очаквания. Тогава за търсещия работа няма да има значение големината на предприятието, а възможностите, които то предоставя;

- **Осигуряване на продължаващо обучение.** Задачата на инженера например по електроника е да проектира, разработва, тества, произвежда и поддържа различни видове електронни компоненти и изделия в съответствие с националните и международните стандарти за безопасност и качество. В ежедневието си борави с всевъзможни електронни устройства – от най-миниатюрните джаджи до свръхмощни суперкомпютри. Затова за инженерите е от значение дали имат възможност да надграждат своето обучение. Това може да става самостоятелно, стига работният процес да е организиран по начин, който да позволява това. Източници могат да бъдат източниците на информация главно от интернет, но също така и осигуряването от работодателя на посещения на различни специализирани изложения. Там инженерите могат да се запознаят отблизо с нови технологии и фирми и да получат възможността да обменят опит по конкретни задачи. За тях е важно да следят новостите в бранша и това може да стане чрез обмяна на опит в други големи или международни фирми партньори и доставчици работодателя.

Видно от разгледаните фактори, разходите които произтичат за работодателя при прилагането на тази стратегия, са минимални или никакви. Много фирми прилагат подобни стратегии в бранша и по този начин мотивират много млади хора да приемат да работят при тях.

Б. Печеливша стратегия „Висока КСО, добра организация на труда и продължаващо образование“

Втората опция за печеливша стратегия за насърчаване на работна сила към избор на професията на инженера залага на следните три факторни влияния - 1) **гъвкаво използване на КСО-практиките, 2) създаване на добри условия на труд и 3) даване на възможности за поддържане на професионалното ниво.** Тази стратегия предполага да се използват едновременно следните факторни влияния:

- **Осигуряване на други социални придобивки: стол, детска градина и др.** Първият задължителен фактор в тази стратегия е прилагането на широк спектър от КСО-практики. Точно какви и колко да бъдат тези практики - това решава конкретният работодател, но съществено важното условие е социалните придобивки да отговарят на потребностите на инженерите и да показват по категоричен начин желанието на работодателя да ги възнагради допълнително (извън трудовото възнаграждение) за полагаания труд. Този фактор има ключово значение за успеха на стратегията и затова е необходимо работодателят да

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”



ЕВРОПЕЙСКИ СЪЮЗ
ЕВРОПЕЙСКИ
СОЦИАЛЕН ФОНД



АСОЦИАЦИЯ
НА ИНДУСТРИАЛНИЯ
КАПИТАЛ В БЪЛГАРИЯ



ОПЕРАТИВНА ПРОГРАМА
РАЗВИТИЕ НА
ЧОВЕШКИТЕ РЕСУРСИ

установи (чрез разговор с работещите при него инженер-конструктори) от какво имат необходимост и какво би допринесло в най-висока степен за повишаване на жизнения им стандарт. Например, ако инженерите са млади хора с деца, вероятно за тях ще е важно да бъдат сигурни за децата си и тогава изграждането на детска градина или детски кът (за средните и малките предприятия) би се посрещнало с голямо удовлетворение. Ако се прецени, че начинаещите инженери имат по-високи очаквания спрямо трудовото възнаграждение, тогава би било успешно да се приложат практиките за раздаване на ваучери за храна, за транспорт или предоставянето на личен заем (ако такъв бъде поискан). С това работодателят ще покаже своята загриженост за работещите при него инженери и ще ги мотивира за по-висока производителност и лоялност. На начинаещите инженери следва да бъде разяснявано, че предприятието предлага гъвкави социални придобивки, като се съобразява с индивидуалните потребности на работниците;

- **Липса на работа с удължено работно време или в почивни дни.** Вторият значим фактор е работата при нормирано работно време. Лицата, които разглеждат варианта да започнат работа като инженери в дадено предприятие, ще бъдат по-спокойни, ако предварително знаят, че тяхната позиция не предполага полагане на извънреден труд или ако това се случи, е по-скоро в рамките на изключението. Това създава увереност у работника, че съотношението между полагания труд и възнаграждението за труд е приемливо и атрактивно;
- **Липса на риск от трудови аварии или рискове за здравето.** На следващо място по важност е относително ниското ниво на рисковост на професията на инженера. Освен че е интересна, творческа и с богати възможности за професионално развитие, професията на инженера не генерира високи рискове за тяхното здраве и безопасност. Тази позитивна страна на професията е особено важна и трябва да се използва за привличането на работна сила, като тази особеност се обвързва тясно със следващия по сила фактор - работа в специално оборудвани помещения;
- **Работа в подходящо оборудвани помещения.** Предвид спецификата на професията инженерите работят в специално оборудвани помещения, съобразени с техните преки производствени задачи. Осигурява им се съвременна техника, адекватен софтуер, възможности за разгръщане на творческия им потенциал. На етапа на набиране на нови инженери работодателят трябва да акцентира върху добрите условия, които създава за качествено изпълнение на техните работни задачи според спецификата на дейността. Но нашите изследвания показваха, че инженерите много държат на работното си място и на начина, по който е организиран техният труд. Затова работодателят само би спечелил, ако специално изтъкне какви условия за работа са създадени в предприятието;

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”



- **Поддържането на професионалното ниво не изисква сериозни разходи.** Следващият по сила фактор е свързан с това, че инженерите са обект на специални грижи от страна на работодателя и в това число за тях периодично се организират подходящи обучения, запознаващи ги с новости в професията и даващи им нови възможности за работа. Ето защо на инженерите не им се налага сами да инвестират в повишаването на професионалната си квалификация. Това обстоятелство има силно въздействие върху инженерите и следва да се използва гъвкаво при набирането на работна сила.

Описаната стратегия заслужава вниманието на работодателя поради това, че **залага на ключови аспекти от факторната детерминираност на интереса към професията на инженера, като паралелно с това няма да натовари работодателя с обещания за постоянно повишаващи се трудови възнаграждения и други материални стимули.** Препоръчваме тази стратегия на по-малките и средните фирми в бранш „Електротехника и електроника“, които вече имат традиции в прилагането на КСО-практики, разполагат с добре оборудвани работни помещения и имат широки възможности за провеждане на вътрешно фирмени обучения, както и обучения с външни лектори.

В. Печеливша стратегия "Материално стимулиране и възможности за постепенно повишаване на доходите"

Третата печеливша стратегия е подходяща за фирми с високи обороти и добри печалби, като тя залага основно на материалното стимулиране. В нея се включват следните фактори:

- **Възможности за получаване на допълнителни трудови възнаграждения.** Без да обещава трудови възнаграждения, по-високи от средните за бранша, работодателят може да заложи на изплащане на бонуси или премии, свързани с конкретни поводи - качествено изпълнение на определена проектантска задача, предсрочно изпълнение на поставена задача и др. За инженерите е важно да виждат, че техният труд и по-високата производителност се оценяват позитивно от работодателя. Свидетелство за това признание би могло да бъде изплащането на бонус за проявена висока креативност или съобразителност. Ако се възприеме такава практика, работодателят ще изплаща определени бонуси, но това няма да го натовари с постоянно по-високи разходи за труд, каквото би било, ако инженерът поиска повишение на трудовото възнаграждение. По този начин и двете страни (и работникът, и работодателят) ще бъдат удовлетворени и мотивирани за по-качествен труд;

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”



- **Има очаквания за съществено нарастване на доходите от професията.** Вторият препоръчван фактор е свързан с очакванията за съществено нарастване на доходите от професията. Работодателят може успешно да привлече инженери в своето предприятие, ако им обясни, че ги назначава със стартова заплата, която ще бъде индексирана при показани добри резултати и висока производителност. Това ще има стимулиращо въздействие върху потенциалните кандидати, защото ще стане очевидно, че работодателят е пределно откровен в своите намерения спрямо работника - нелогично е да се дава висока заплата при назначаването на инженери, особено ако предприятието има ограничени финансови ресурси. Решението е да се заложи на приемлива стартова заплата, която да нараства по силата на показани добри лични резултати. Проучванията на заплатите в бранша показват, че начинаещите инженери започват със стартова заплата между 800 – 1000 лв. и в течение на времето и достатъчно натрупан опит могат да достигнат възнаграждения до 2500 лв. Този марж може да се представи пред наеманите инженери, за да ги стимулира да работят по-дълго в предприятието.

Описаната стратегия "Материално стимулиране и възможности за постепенно повишаване на доходите" е атрактивна с това, че включва само два фактора, което е значително улеснение за работодателя, като се има предвид, че и двата фактора са с действие, разпределено във времето. От една страна, получаването на допълнителни трудови възнаграждения ще зависи пряко от личното представяне на инженера, а, от друга, ще са необходими между една и две години, за да се направи повишение на заплатата.

3.2. Алгоритъм за насърчаване на работна сила към професията "Техник на електронна техника"

Разработването на алгоритъм за насърчаване на работната сила на ниво отделна професия изисква най-напред да се направи преглед на факторните влияния върху привлекателността на съответната професия, след това тези фактори да бъдат ранжирани според тяхната относителна тежест и в крайна сметка да се стигне до групирането им в три отделни категории.

В следващата **Таблица 15** са представени основните фактори, които определят привлекателността на професията "Техник на електронна техника". Като са следвани изчисленията на Рейтинговата система, тези фактори са систематизирани в седем групи, както следва: 1) Работна среда; 2) Парични доходи; 3) Непарични материални стимули;

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”



4) Стрес; 5) Престиж) 6) Перспективи и 7) Вложени средства и време за овладяване и поддържане на професията⁵:

Таблица 15.

Най-значими фактори за професията "Техник на електронна техника"

Факторна група	Най-значими индикатори от групата
Работна среда	1. Риск от трудови аварии или рискове за здравето. 2. Работа на открито или в подходящо оборудвани помещения. 3. Липса на големи физически усилия.
Парични доходи	1. Възможности за получаване на допълнителни трудови възнаграждения. 2. Възможности за участие в печалбата на предприятието. 3. Размер на трудовото възнаграждение.
Непарични материални стимули	1. Осигуряване на транспорт до работното място. 2. Осигуряване на продължаващо обучение и допълнителна квалификация. 3. Осигуряване на социални придобивки: стол, детска градина и др.
Стрес	1. Липса на необходимост да се работи с широката публика или пред нея. 2. Кратко пътуване до работното място. 3. Работа с удължено работно време или в почивни дни.
Престиж	1. Възможности за работа в голяма българска компания. 2. Наличие на обществен престиж по други причини. 3. Възможности за работа в голяма международна компания.
Перспективи	1. Лесно се намира работа в страната. 2. Има очаквания за съществено нарастване на доходите от професията. 3. Възможности за реализация в чужбина.
Вложени време и средства за овладяване и поддържане на професията	1. Поддържането на професионалното ниво не изисква сериозни разходи. 2. Образованието за професията не изисква много финансови средства. 3. Професията не изисква сложно и трудно образование.

Както се вижда от Таблица 15, за всяка факторна група са изведени по три индикатора/фактора, имащи относително най-висока значимост и влияещи най-силно върху интереса към професията "Техник на електронна техника". Така са изведени общо 21 фактора, описващи всички базисни влияния върху привлекателността на тази професия.

Правим допълнителен анализ на относителните тегла на тези 21 индикатора/фактора и на тази основа ги ранжираме в три категории - основни фактори, подкрепящи фактори и допълващи фактори. Тази нова ранжировка е представена в Таблица 16:

⁵ При второто измерване на факторните влияния към първоначално определените шест факторни групи бе добавена седма факторна група, тъй като при анализите на данните от първото измерване се прецени, че тази група фактори също оказва влияние върху привлекателността на професиите.

<https://www.eufunds.bg/>

Таблица 16.

Основни, подкрепящи и допълващи фактори за професията
"Техник на електронна техника"

Видове фактори	Най-значими индикатори
Основни фактори (с относителна значимост над 75 %)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Липса на риск от трудови аварии или рискове за здравето. 2. Работа с модерна техника и/или технология. 3. Осигуряване на социални придобивки: стол, детска градина и др. 4. Осигуряване на продължаващо обучение и допълнителна квалификация. 5. Поддържането на професионалното ниво не изисква сериозни разходи.
Подкрепящи фактори (с относителна значимост между 50 и 75 %)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Лесно се намира работа в страната. 2. Възможности за получаване на допълнителни трудови възнаграждения. 3. Осигуряване на транспорт до работното място. 4. Възможности за реализация в чужбина. 5. Има очаквания за съществено нарастване на доходите от професията.
Допълващи фактори (с относителна значимост под 50 %)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Професията не изисква сложно и трудно образование. 2. Подготовката и овладяването на професията става за кратко време. 3. Липса на големи физически усилия.

По изведените фактори в Таблица 16, общо 13 на брой, може да приложим и за професията на "Техник на електронна техника" алгоритъма за насърчаване на работната сила.

3.2.1. Оптимален вариант за прилагане на факторите за насърчаване на работна сила за упражняване на професията "Техник на електронна техника"

Оптималният вариант представлява съвкупност от инструкции и съвети за практическото прилагане на факторите за насърчаване на работна сила към професията "Техник на електронна техника". Чрез прилагането на оптималния вариант се гарантира, че интересът към професията на техника на електронна техника ще се повиши и лица от трите целеви групи (младежи до 29 г., търсещи работа безработни и неактивни лица) ще се ориентират към овладяването на професията на техника на електронна техника.

Оптималният вариант включва едновременното прилагане на идентифицираните три вида фактори - пет основни фактора, имащи максимално силно влияние върху лицата от интересуващите ни целеви групи, други пет фактора с подкрепяща роля и три фактора, имащи допълващи функции.

Базисното условие за успешното прилагане на оптималния вариант е описаните фактори от трите групи да бъдат приложени в техния пълен обем, т. е. не бива да се допуска един или повече фактори да се пренебрегват, тъй като за тяхното прилагане липсват ресурси или моментът се преценява като неподходящ. Може да се изберат по-

<https://www.eufunds.bg/>
Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”



икономични варианти на прилагане, но задължително е всички фактори да действат в комбинация. Преди да се пристъпи към прилагането на комбинацията от насърчаващи фактори, работодателят трябва да се запознае внимателно с предложените фактори и ясно да прецени дали предприятието, което ръководи, има ресурсите и възможностите, за да приложи и използва потенциала на пълната комбинация от фактори.

Тук ще разгледаме последователно как на практика да бъдат прилагани трите групи фактори.

3.2.1.1. Основните фактори

Видно от Таблица 16, **пет фактора имат най-силна и детерминираща роля за насърчаване интереса към професията на техник на електронна техника. Тяхното влияние е над 75 % и поради това тези фактори определено могат да бъдат считани за изпълняващи ключови функции, а тяхното прилагане в процеса на търсене на работна сила за професията "Техник на електронна техника" ще гарантира стопроцентов успех, т. е. ако бъдат приложени, това ще гарантира набирането на техници на електронна техника за целите на предприятието.** Тези пет фактора са разгледани по-долу и при тяхното прилагане могат да се изберат варианти, които не са най-подходящи за предприятието и дават ясен сигнал към заетите в него лица и търсещите работа, че техните интереси и потребности са оценени и взети предвид от мениджмънта на фирмата.

А. Липса на риск от трудови аварии или рискове за здравето

Този фактор е оценен за нуждите на анализа на привлекателността на професиите. От получените оценки става ясно, че работниците от с професия „Техник на електронна техника“ правят директна и ясно осъзната връзка между нивото на рискове в професията и нивото на привлекателност на дадената професия, като колкото по-ниско е равнището на рискове, толкова по-висока е привлекателността на съответната професия. Професията на техника на електронна техника е свързана с работа с електрически уреди, изисква прецизно боравене както с инструменти, така и с различна техника. Тези условия на труд извеждат липсата на риск от трудови аварии или други рискове за здравето като един от основните фактори с най-голямо влияние при избора на тази професия. Това означава, че работодателите трябва да предприемат всички необходими стъпки за гарантиране на безопасността и здравето на техниците на електронна техника. За да се предотвратят злополуки на работното място, работодателят трябва да установи система за управление на безопасността и здравето, която включва оценка на риска, управление на риска и процедури за контрол. От оценката на риска ще бъдат изведени основните

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”



рискове, които са налични в предприятието и които следва да се овладеят. Видът на опасността може да произтича от:

- Вида на работно оборудване и съоръжения, което изисква да се поставят подходящи механични защити за предотвратяване на контакт с опасни предмети, да се извършва текуща поддръжка на работното оборудване, да се почистват добре работните помещения от остри парчета или отломки в следствие на работния процес, да се съхраняват добре работните инструменти, когато не се използват, да се предприемат мерки за превенция на опасности от токов удар;
- Работата в предприятието следва да се извършва по определен ред, като техниците на електронна техника, но и останалите служители/работници бъдат добре информирани и инструктирани по инструкциите за безопасност;
- Следва да са налице и минималните защити и необходимото оборудване за превенция от пожари и експлозии, причинени от наличието на три фактора — гориво, кислород и източник на запалване.

По отношение на този фактор трудно може да бъде направен компромис, тъй като той касае здравето и живота на работниците и при описание на условията на труд, специалистите по човешки ресурси или самите работодатели следва да посочат обезпечеността на този фактор пред бъдещите работници.

Б. Работа със съвременна техника и/или технологии

Измерванията на оценките и нагласите на техниците на електронна техника показват, че в тяхната оценъчна скала високо значение се придава на реалната възможност за работа със съвременно оборудване. Новите технологии навлизат все повече в работния процес и съвсем естествено е те да се предпочитат особено от техниците на електронна техника, доколкото това е и една от професиите на бъдещето, която в следващите няколко години ще се трансформира в техник на смарт уреди/устройства, които вече навлизат и на българския пазар. Освен това модерната техника и нови технологии кореспондират и с фактора за безопасни и здравословни условия на труд, като обикновено се приема, че новата технология е по-безопасна от старата. Този фактор, обаче, зависи от възможността на работодателя да инвестира в ново оборудване, като в този случай е добре да се направи оценка на ефективността и ефикасността на наличното оборудване, колко средства отиват за неговото поддържане годишно, какъв е капацитетът на работа на настоящите машини и да се прецени дали новата техника, макар и по-скъпа, няма да е, от една страна, добра инвестиция, която ще доведе до по-голям обем продукти/услуги, а, от друга страна, като основен фактор за привличането на техници ще доведе и до запълване на свободните работни места, а оттам и до увеличаване на оборотите на предприятието. Шансът един техник на електронна

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”



техника да работи с ново и съвременно оборудване, дори заплащането да не е високо, определено е предизвикателство, което ще го привлече към конкретното работно място, защото ще му даде възможност и да усвои нови знания и умения.

В. Осигуряване на социални придобивки

Както и при другите професии социалните придобивки са важни за техниците на електронна техника. Така че, ако работодателят предоставя богати пакети от социални придобивки, това ще създаде обективни условия за повишаване интереса към предприятието като цяло и в частност - към професията на техника на електронна техника. Работниците високо ценят факта, че работодателят полага грижи да съвместяват професионалния и личния си живот или да се грижат за здравето си. Работодателят ще спечели интереса на лица, които имат образованието, но все още не са решили да упражняват професията „Техник на електронна техника“ или търсят работа по специалността, но не са избрали предприятие, ако при техния подбор изрично акцентира върху социалните придобивки, които се предоставят от предприятието. Това могат да бъдат социални придобивки от типа на предоставяне на безплатни безалкохолни или освежаващи напитки (извън заложеното в нормативната уредба), столово хранене, детска градина за децата на работниците, ваучери за храна, отпускане на средства за лечение и/или купуване на лекарства, поддържане на постоянно действащ медицински кабинет (за по-големите предприятия) и/или осигуряване на безплатни прегледи при различни специалисти, изплащане на парични помощи при сключване на брак и при живеене на свободен наем, осигуряване на безплатно ползване на фитнес зала, сауна, спортна зала и футболно игрище за работниците и служителите, подходящи работни места за трудоустроени работници и др.). Възможностите за предоставяне на социални придобивки са изключително широки, като всеки работодател - в зависимост от своите ресурси, преценява какви по вид и колко социални придобивки да предостави на работниците от професията "Техник на електронна техника". Важното при това е работодателят да е наясно какви са реалните потребности на техниците в неговото предприятие или очакванията на потенциалните работници, в зависимост от вида на предприятието, условията на труд, организацията работата и на тази основа да прецени точно кои социални придобивки се ценят най-високо. Не е необходимо да се предоставят едновременно всички социални придобивки, идентифицирани в Модела за повишаване на привлекателността на професия „Техник на електронна техника“, напротив, напълно е възможно същите да не са и приложими. Затова работодателят може да се ориентира към две или три социални придобивки, но те да бъдат такива, каквито се очакват и желаят от техниците на електронна техника. Това лесно може да бъде оценено посредством разговор с тях. Ако социалните придобивки са адекватни на потребностите на тази

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”



категория работници, тяхното влияние ще бъде максимално високо и този фактор действително ще въздейства като основен.

Г. Осигуряване на продължаващо обучение и допълнителна квалификация

Техниците на електронна техника оценяват високо възможността да продължават да се обучават и да надграждат получените знания и умения до момента. Като се има предвид, че това е професия, която непрекъснато се развива и то с бързи темпове в контекста на новите технологии, желанието работодателят да предостави възможности за продължаващо обучение и допълнителна квалификация е очаквано. Затова, ако работодателят иска да спечели интереса на техниците на електронна техника, трябва на всяка цена да предвиди вътрешнофирмени или външни обучения, чрез които техниците да могат да повишават своите знания и умения и да са „в крак“ с новите тенденции в професията си. Не е задължително провеждането на подобни обучения да е скъпо или времеемко. При ограничени ресурси подобни обучения могат да се проведат в рамките на фирмата, с вътрешни лектори – по-опитни професионалисти или членове на ръководството, които да имат и ефект на укрепване на екипа. Възможно е да се предвидят и обучения под формата на обмяна на опит с други предприятия от бранша или пък обученията да се организират от съответната браншова организация или синдикална федерация за професионалисти със сходни профили от група предприятия.

Ако има възможност работодателят може да заплати допълнителна квалификация на отделни работници, упражняващи професията, включително да ги изпрати в партньорска чуждестранна фирма, ако има договорни отношения с такава.

Д. Поддържането на професионалното ниво не изисква сериозни разходи

Този фактор е последният по важност от основните такива за упражняващите професията „Техник на електронна техника“. На практика големите предприятия в бранш „Електротехника и електроника“ обикновено инвестират в обучения за поддържане на професионалното ниво, което не струва средства на техниците на електронна техника и това прави предприятието и професията достатъчно привлекателни, за да бъдат избрани от потенциалния работник. От друга страна в интернет пространството има достатъчно налична информация в тази сфера, стига техниците да бъдат насърчавани да се развиват, като това се поощрява с прилагането на други фактори. Ето защо този фактор при определени условия може също да повлияе на решението да се започне работа в дадено предприятие.

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”



ЕВРОПЕЙСКИ СЪЮЗ
ЕВРОПЕЙСКИ
СОЦИАЛЕН ФОНД



АСОЦИАЦИЯ
НА ИНДУСТРИАЛНИЯ
КАПИТАЛ В БЪЛГАРИЯ



ОПЕРАТИВНА ПРОГРАМА
РАЗВИТИЕ НА
ЧОВЕШКИТЕ РЕСУРСИ

Изброените пет основни фактора трябва да бъдат прилагани в пакет, т.е. когато се наемат техници на електронна техника да им се пояснява, че предприятието предоставя/разполага с:

- 1) Модерни, чисти и безопасени помещения, добра организация на работния процес и ясни правила и инструкции за работа, гарантиращи намаляване на риска от трудови злополуки или рискове за здравето;
- 2) Работа с модерна техника и/или технологии;
- 3) Осигуряване на социални придобивки;
- 4) Осигуряване на продължаващо обучение и допълнителна квалификация;
- 5) Поддържането на професионалното ниво на техниците на електронна техника не изисква допълнителни сериозни разходи.

Тук отново подчертаваме, че това е оптималният вариант, който се базира на допускането, че работодателят има възможност да прилага описаните пет фактора.

3.2.1.2. Подкрепящи фактори

Подкрепящи функции имат други пет фактора, които според оценките на техниците на електронна техника имат сила на влияние между 50 и 75 %. Затова приемаме, че прилагането на тези пет фактора няма да води до стопроцентово наемане на техниците на електронна техника, но въпреки това ще влияе много силно върху мотивацията на лицата, които биха се явили за заемане на тази длъжност, и при определени условия на колебание биха изиграли ролята на подкрепяща аргументация, която да доведе до позитивно решение в полза на предприятието. Тези пет фактора са следните:

А. Лесно намиране на работа в страната

Професията на техника на електронна техника е сред търсените от предприятията. Висок процент от придобилите професията си намират работа по специалността непосредствено след завършване. Електронните техници с висока квалификация са изключително ценени в предприятията. Професията е основна професия в бранш „Електротехника и електроника“. Това означава, че голямото търсене предполага и повече изисквания от страна на потенциалната работна сила. Следователно работодателите са в изключително конкурентна среда за работници с тази професия и следва да се състезават за малкото специалисти, но и да се стараят да задържат вече наетите, за да не бъдат „откраднати“ от друга фирма в бранша. Затова предприятията следва да обмислят добре как да приложат настоящия модул по най-ефективен начин, за да бъдат максимално конкурентни и да успеят да привлекат най-квалифицираните работници.

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”



Б. Възможности за получаване на допълнителни трудови възнаграждения

Получаването на допълнителни трудови възнаграждения е винаги очаквано от работещите в една фирма и е силен стимулиращ фактор, въпреки че техниците на електронна техника са го сложили към подкрепящите фактори, измерванията на нагласите на тези специалисти показват, че материалното стимулиране извън трудовото възнаграждение е ценено от работниците. Разбира се, този фактор е свързан с определени разходи за работодателя, които могат да имат по-голямо или по-малко измерение и отражение върху общата печалба на предприятието. Въпреки това, след като премиите са подкрепящ фактор за техниците на електронна техника, то работодателят е препоръчително да обмисли система за предоставянето на бонуси. Това може да е един или два пъти годишно и да е обвързано с големи и традиционни празници или пък да е обвързано с представянето на работниците. Например работодателят може да заложи конкретни норми, постигането на които или тяхното надвишаване да доведат до получаване на определен процент бонус от основната работна заплата.

В. Осигуряване на транспорт до работното място

Третият по значимост фактор сред подкрепящите за техниците на електронна техника е свързан с осигуряването на транспорт до работното място. Голяма част от свободните работни места по професията са свързани с работа в предприятия, които са извън конкретното населено място или в самия му край. Това изисква допълнителни разходи за транспорт до и от мястото на работа до местоживеенето на работника. Доколкото работната заплата за техниците на електронна техника не е сред определящите фактори за тази професия, в нито една от трите факторни групи, то прави впечатление, че всички останали материални и нематериални стимули са посочени като важни за техниците, като по този начин не се накърнява получаваното основно възнаграждение. Препоръчително е особено за големите предприятия да се организира транспорт за сметка на работодателя, като това може да бъде собствен транспорт или организирането на специална транспортна услуга. Това ще даде и едно предимство на работодателя всички работници да пристигат навреме в предприятието и да не зависят от обществения транспорт. От друга страна, отпадането на подобна отговорност за техниците на електронна техника е привлекателна в съвкупност с останалите посочени фактори в тази факторна група.

Г. Възможности за реализация в чужбина

Фактът, че техниците на електронна техника виждат като подкрепящ фактор възможността да се реализират в чужбина, засяга конкурентността на българските

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”



работодатели. Затова този фактор може да бъде частично ориентиран по начин, който да удовлетвори и двете страни. При възможност за работодателя е подходящо работниците да се изпратят на обмяна на опит в чуждестранно предприятие, например предприятие, с което работодателят има дългогодишни договорни отношения. Тази мярка, обвързана с прилагане на останалите подкрепящи фактори, може дори да допринесе за повишаване на производителността на техниците на електронна техника, като по този начин се реферира и към основните фактори. Като се има предвид, че тази професия е търсена в рамките на ЕС и средногодишно свободните работни места за техници на електронна техника са малко над 520 000 на територията на целия Европейски съюз, перспективите пред българските работодатели не са обнадеждаващи, освен ако не предложат по-конкурентни условия. Възпиращ фактор пред емиграцията е социалната среда, която си създава едно лице в родната страна, затова ако работодателят успее да организира ресурсите си по начин, който да удовлетвори всички очаквани допълващи фактори от техниците на електронна техника, той ще има шанса да задържи и намери квалифицирана работна сила по тази професия.

Д. Има очаквания за съществено нарастване на доходите по професията

Като последен, но не и по значение сред подкрепящите фактори, е този, свързан с очаквано нарастване на доходите по професия „Техник на електронна техника“. Това очакване е съвсем предсказуемо при високото търсене на тези специалисти. В бъдеще търсенето се очаква да нарасне, а оттам и конкуренцията между фирмите да се увеличи, като това съревнование получи своето материално изражение. Освен общо ниво за професията очакванията на техниците на електронна техника са свързани и с конкретното възнаграждение, което получават и възможностите за неговото увеличаване. Тази възможност е позната на работодателя и той може още при назначаване на техника да му посочи конкретни параметри, при които той има възможност да получи по-високо възнаграждение. Подходящ механизъм би могъл да бъде и разработения в рамките на проекта Модел за повишаване на производителността на труда и обвързването му с трудовото възнаграждение⁶

Описаните пет подкрепящи фактора също трябва да се прилагат пакетно, т. е. когато се наемат лица за техници по електронна техника, да им са пояснява, че:

- 1) професията е високо ценена и дава много възможности да развитие,
- 2) професията дава възможност за получаване на допълнителни премии и бонуси при определени условия,
- 3) работодателят осигурява транспорт до работното място, ако същото е извън

⁶ Модел за обективна оценка на производителността на труда и обвързването ѝ с договарянето на доходите от труд за всеки от пилотните браншове

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”



населеното място или в друго населено място, 4) професията на техника на електронна техника е високо в чужбина и дава възможности за висока трудова мобилност, респективно по-високи трудови доходи и 5) професията предполага динамично професионално развитие, като с ръста на професионалното ниво се увеличават и доходите.

3.2.1.3. Допълващи фактори.

В тази част ще обсъдим и оставащите три допълващи фактора от Таблица 16, като в тази факторна група за професията на техника на електронна техника влизат: 1) професията не изисква сложно и трудно образование, 2) подготовката и овладяването на професията става за кратко време и 3) липсват големи физически усилия за нейното упражняване. По своята сила тези фактори са с възможност за влияние под 50 %, което на практика означава, че ако бъдат приложени, тези фактори няма да имат нито решаваща, нито силна значимост, но въпреки това при определени условия могат да изиграят допълващи функции, например в комбинация с част от факторите от останалите две групи.

А. Професията не изисква сложно и трудно образование

Проучване, направено за целите на проекта сред заетите техници на електронна техника в бранш „Електротехника и електроника“, показва, че над 62% от тях сами са взели решение да учат за тази професия - тя им се е виждала интересна и обещаваща. Работодателите могат да използват този факт, да привлекат към изучаване на тази професия работници, които са нискоквалифицирани и имат потенциал да упражняват професията. Лесното изучаване на професията, като се има предвид, че тя може да бъде усвоена и като част от професия за кратко време, дава възможност на работодателя да предлага тази опция за обучение на потенциални търсещи работа лица, но винаги в съвкупност в пакет с фактори от другите две факторни групи.

Б. Подготовката и овладяването на професията става за кратко време

Този фактор се изтъква от техниците на електронна техника като имащ средно по сила влияние за насочването на лицата към тази професия. Факторът е корелативно свързан с предходния доколкото вместо обучение, работодателят може да предложи на работника обучение на работното място. Ето защо този фактор при определени условия може също да повлияе на решението да се започне работа в дадено предприятие от бранш „Електротехника и електроника“.

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”



В. Липса на големи физически усилия

Техниците на електронна техника са изразили мнение, че трудът им изисква специализирани технически познания, в това число умения за правилно разчитане на чертежи, но не и големи физически усилия. Работодателят може да използва този фактор при описание на изискванията за длъжността, като наблегне основно на разнообразието на професията и работа с машини и оборудване, които не изискват физически усилия.

В обобщение, трите допълващи фактора, макар и да имат под средното по сила влияние, също не бива да се пренебрегват. На лицата, които искаме да спечелим за позициите на техник на електронна техника, е препоръчително да се пояснява, че: 1) професията е модерна, бързо се развива и не изисква много усилия, за да се усвои, 2) цялостното овладяване на професията може да стане и на работното място и 3) професията предполага интересна и динамична работа без големи физически усилия.

Описаният до тук алгоритъм се основава на идентифицираните факторни групи и теглата на заложените в тях фактори според оценката на работещите професията „Техник на електронна техника“ и като такъв се явява оптималният вариант, базиран на допускането, че работодателят има средства и възможности за пакетното прилагане на посочените основни, подкрепящи и допълващи фактори. Описаното прилагане на трите вида факторни групи представлява идеалният случай, който, ако бъде приложен, ще гарантира на работодателя висок интерес към професията на техника на електронна техника.

3.2.2. Други препоръчителни стратегии за прилагане на факторите за насърчаване на работна сила за упражняване на професията "Техник на електронна техника"

В не малко случаи обаче работодателят може да няма възможност да приложи целия пакет от описаните по-горе основни, подкрепящи и допълващи фактори. Това важи с особена сила за по-малките предприятия, често дори не заради липсата на финансов ресурс, а заради нерентабилността на част от мерките. Например при фирма от 10 човека не би било икономически оправдано да се организира детска градина към предприятието, особено ако само един сред работниците има малко дете и т.н. Или работодателят ще се съобрази, както с вида на предприятието и характеристиките на работната сила в него, така и със своите ресурси и възможности и ще избере тази част от факторите, които са по силите му, като поеме риска мерките да не окажат в пълна степен очакваните въздействия. Но прилагането дори на ограничени мерки със сигурност ще произведе

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”



положителен ефект и ще допринесе за привличането и задържането на кадри в дефицитни професии.

Стъпвайки на този фундамент, можем да предложим други две препоръчителни стратегии, които са комбинации от посочените общо тринадесет фактора и за които сме преценили, че ако бъдат прилагани, ще създадат висока степен на интерес към професията на техника на електронна техника и ще насърчат свободните ресурси на пазара на труда и по-специално - младите хора до 29 г., търсещите работа лица и неактивните лица да започнат работа по специалността си или да се насочат към изучаване на тази професия. Според акцентите в тези стратегии, те са адекватно именувани, като названието на стратегията директно подсказва кои фактори се препоръчва да бъдат използвани с оглед спечелването на интереса на целевите групи и насърчаването им за работа като техник на електронна техника.

Стратегиите, които предлагаме по-долу са следните:

А. Печеливша стратегия "Високотехнологична работа, добро заплащане срещу малко усилия".

Б. Печеливша стратегия "Висока КСО, с възможности за развитие в професията и надграждане на придобитите знания и умения".

А. Печеливша стратегия "Високотехнологична работа, добро заплащане срещу малко усилия"

Първата опция за печеливша стратегия за насърчаване на работна сила към избор на професията на техника на електронна техника залага на следните три факторни влияния - 1) **здравословни и безопасни условия на труд, осигурени в модерна работна среда, 2) наличие на подходящо допълнително финансово стимулиране и 3) бързо усвояване на професията, без да се полагат допълнителни усилия.** Тази стратегия предполага да се използват едновременно следните факторни влияния:

- **Осигуряване на здравословни и безопасни условия на труда чрез използване на модерни и иновативни технологии и работни инструменти/машини.** Ясно е, че най-висока оценка при техниците на електронна техника се дава на работната среда. Когато се набират лица за свободните длъжности е подходящо този фактор да бъде изтъкнат от работодателя, дори целият производствен процес да не е модернизирани да се наблегне на новите технологии, които има предприятието или перспективите да се закупят такива в близко бъдеще;
- **Финансовото стимулиране извън редовното трудово възнаграждение.** Това е друг ключов фактор, който също изисква инвестиране, само че в самия работник. Както беше посочено това зависи от възможностите на предприятието, но отново работодателят може да бъде достатъчно гъвкав и да предложи конкретни условия,

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”

при които допълнителните финансови придобивки ще се изплащат на работника. Повечето фирми прилагат този фактор, като го обвързват с постигнати обороти, услуги или норми. Често той е много по-значим от самата работна заплата, защото при положени усилия работникът има възможност да получи, дори и на полугодие средства в пъти по-големи от основната работна заплата, която получава за длъжността;

- **Липса на полагането на големи усилия за усвояване на професията.** Третият значим фактор е свързан с бързото усвояване и навлизане в професията, което дава възможност на потенциалния работник или на вече нает такъв за кратко време да получи квалификация за „Техник на електронна техника“. Работниците обикновено изчисляват положените усилия за образование срещу това, какво ще получат на среща след наемането им на съответната професия. В комбинация с останалите два фактора работодателят има превъзходен шанс да привлече качествена работна сила в своето предприятие, доколкото срещу положени усилия за усвояване на професията за няколко месеца техникът на електронна техника може да получи работа в модерна компания с ясна система за предоставяне на допълнително материално стимулиране.

С какво стратегията "Високотехнологична работа, добро заплащане срещу малко усилия" е атрактивна и кое я прави печеливша?

Описаната стратегия заслужава вниманието на работодателя поради това, че включва в своя състав само пет фактора, от които два не изискват или изискват съвсем минимален ресурс от страна на работодателя, но те са така подбрани, че:

- Обединява основните очаквания на техниците на електронна техника за упражняване на професията и се концентрира само върху една трета от посочените фактори, които оказват влияние на търсещите работа, за да изберат да работят като такива;
- В състава на тази стратегия не се включват фактори като осигуряване на други социални придобивки, които освен че налагат по-големи инвестиции, имат и периодичен характер, което сравнено с фактора за предоставяне на бонуси или еднократно инвестиране за дълъг период от време в модерно оборудване излиза в пъти по-евтино на работодателя. Стратегията е предназначена за работодатели, за които предлагането на конкурентни за бранша заплати би било предизвикателство, но които имат постоянни обороти (поръчки).

В обобщение стратегията "Високотехнологична работа, добро заплащане срещу малко усилия" залага на ключови аспекти от факторната детерминираност на интереса към професията на техника на електронна техника, като паралелно с

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”



това няма да натовари работодателя с обещания за постоянно повишаващи се трудови възнаграждения и други нематериални стимули. Предложената стратегия е подходяща за малки до средни фирми, които, за да развият бизнеса си, инвестират във високотехнологично оборудване и техника, които допринасят за повишаване на безопасността на работното място и имат възможност да предоставят бонуси, обвързани с конкретни норми. Тези фирми с прилагане на тази стратегия ще могат да привлекат и работници, които все още не са усвоили професията на техника на електронна техника или изпитват колебание към каква професия да се насочат, като инвестират минимални средства за тяхното обучение.

Б. Печеливша стратегия "Висока КСО, с възможности за развитие в професията и надграждане на придобитите знания и умения"

Втората печеливша стратегия залага на създаването на богати възможности за професионално и кариерно израстване, като успоредно с това дава възможност на работника умело да съчетава личния с професионалния си живот. В нея се включват следните фактори:

- **Осигуряване на други социални придобивки като стол, детска градина и др.** Първият ключов фактор в тази стратегия е прилагането на добри КСО практики, които все повече привличат работещите и търсещите работа, а за техниците на електронна техника е сред основните и най-значими фактори. Вида на мерките, които ще приложи работодателят изцяло зависи от възможностите на предприятието и не на последно място от характеристиките на работещите в него. При големи предприятия е подходящо да се организира столово хранене, възможно е работодателят да разполага с общежития за работници, които живеят далеч от населеното място, в което работят. Видът на КСО практиките е изключително разнообразен, като в Модела за повишаване на привлекателността на професията „Техник на електронна техника“ могат да се видят най-предпочитаните от работещите тази професия и всеки работодател да избере приложимите за него;
- **Осигуряване на продължаващо обучение и допълнителна квалификация и поддържането на професионалното ниво.** Продължаващото обучение се приема като основен фактор от техниците на електронна техника, доколкото професията им се развива динамично и надграждането на знанията и уменията води и до по-добро заплащане и кариерно израстване. При разработване на Модела за повишаване на привлекателността на професията беше идентифицирано, че работещите тази професия бързо се развиват и заемат по-високи позиции в предприятието, в което работят. Възможността техниците на електронна техника

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”



ЕВРОПЕЙСКИ СЪЮЗ
ЕВРОПЕЙСКИ
СОЦИАЛЕН ФОНД



АСОЦИАЦИЯ
НА ИНДУСТРИАЛНИЯ
КАПИТАЛ В БЪЛГАРИЯ



ОПЕРАТИВНА ПРОГРАМА
РАЗВИТИЕ НА
ЧОВЕШКИТЕ РЕСУРСИ

да продължат да поддържат професионалните си знания чрез вътрешнофирмени обучения или чрез изпращане на различни курсове ще ги привлече бързо към професията и съответната длъжност в предприятието в съвкупност с предложен пакет от мерки за КСО;

- **Професията не изисква сложно и трудно образование.** Третият препоръчан фактор е свързан с лесното и бързо усвояване на професията, като работодателят може да сключи договор за обучение с вече назначен работник/служител, който да усвои професията, като изрично се изтъкне, че за нейното овладяване не се изискват големи усилия и в рамките на няколко месеца ще се придобият умения и знания по една от най-търсените не само в България, но и на територията на ЕС професии. Това ще даде нова перспектива на работника да работи по-висококвалифициран труд и ще доведе, като косвен ефект и до повишаване на доходите му.

Описаната стратегия "Висока КСО, с възможности за развитие в професията и надграждане на придобитите знания и умения" е атрактивна с това, че включва само четири фактора, което е значително улеснение за работодателя от финансова и ресурсна гледна точка. В същото време стратегията залага три ключови нагласи, идентифицирани в основната факторна група и гарантира, че ако тези нагласи бъдат адекватно адресирани, това ще гарантира успешно привличане на млади хора, търсещи работа безработни и неактивни лица към професията на техника на електронна техника. Факторът от подкрепящата факторна група, свързан с осигуряването на транспорт, е и сред мерките, които се приемат като част от КСО и поради тази причина не е разгледан отделно.

3.3. Алгоритъм за насърчаване на работна сила към професията "Електротехник"

По аналогия с другите професии в бранша, за създаването на алгоритъм за насърчаване на работната сила към професията на електротехника прилагаме следната система - правим преглед на факторите, които оказват влияние върху привлекателността на тази професия, ранжираме тези фактори според тяхната относителна тежест и ги групираме, така че да бъде ясно кои от тези фактори имат основно, детерминиращо влияние върху работната сила, кои фактори изпълняват подкрепяща роля и кои изпълняват допълващи функции.

В следващата Таблица 17 са представени основните фактори, които определят привлекателността на професията "Електротехник". Като са следвани изчисленията на Рейтинговата система, тези фактори са систематизирани в седем групи, както следва: 1) Работна среда; 2) Парични доходи; 3) Непарични материални стимули; 4) Стрес; 5)

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”



Престиж) 6) Перспективи и 7) Вложени средства и време за овладяване и поддържане на професията⁷:

Таблица 17.

Най-значими фактори за професията "Електротехник"

Факторна група	Най-значими индикатори от групата
Работна среда	1. Риск от трудови аварии или рискове за здравето. 2. Работа с модерна техника и/или технология. 3. Липса на големи физически усилия.
Парични доходи	1. Възможности за получаване на допълнителни трудови възнаграждения. 2. Размер на осигуровките. 3. Размер на трудовото възнаграждение.
Непарични материални стимули	1. Осигуряване на транспорт до работното място. 2. Осигуряване на социални придобивки: стол, детска градина и др. 3. Осигуряване на продължаващо обучение и допълнителна квалификация.
Стрес	1. Липса на необходимост да се работи с широката публика или пред нея. 2. Кратко пътуване до работното място. 3. Работа с удължено работно време или в почивни дни.
Престиж	1. Възможности за работа в голяма международна компания. 2. Възможности за работа в голяма българска компания. 3. Наличие на обществен престиж по други причини.
Перспективи	1. Има очаквания за съществено нарастване на доходите от професията. 2. Възможности за реализация в чужбина. 3. Лесно се намира работа в страната.
Вложени време и средства за овладяване и поддържане на професията	1. Поддържането на професионалното ниво не изисква сериозни разходи. 2. Образованието за професията не изисква много финансови средства. 3. Професията не изисква сложно и трудно образование

Таблица 17 представя тези 21 индикатора/фактора, които имат относително най-висока значимост върху интереса към професията "Електротехник". Правим следващата стъпка и сравняваме относителните тегла на тези 21 индикатора/фактора. В резултат получаваме нова ранжировка, този път направена по критерия "основни фактори - подкрепящи фактори - допълващи фактори". Тази ранжировка е представена в следващата Таблица 18:

⁷ При второто измерване на факторните влияния към първоначално определените шест факторни групи бе добавена седма факторна група, тъй като при анализите на данните от първото измерване се прецени, че тази група фактори също оказва влияние върху привлекателността на професиите.

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”

Таблица 18.

**Основни, подкрепящи и допълващи фактори за професията
"Електротехник"**

Видове фактори	Най-значими индикатори
Основни фактори (с относителна значимост над 75 %)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Осигуряване на социални придобивки: стол, детска градина и др. 2. Липса на риск от трудови аварии или рискове за здравето. 3. Работа с модерна техника и/или технология. 4. Възможности за реализация в чужбина. 5. Има очаквания за съществено нарастване на доходите от професията.
Подкрепящи фактори (с относителна значимост между 50 и 75 %)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Осигуряване на транспорт до работното място. 2. Кратко пътуване до работното място. 3. Лесно се намира работа в страната. 4. Поддържането на професионалното ниво не изисква сериозни разходи. 5. Възможности за работа в голяма международна компания.
Допълващи фактори (с относителна значимост под 50 %)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Осигуряване на продължаващо обучение и допълнителна квалификация. 2. Възможности за работа в голяма българска компания. 3. Образованието за професията не изисква много финансови средства.

По изведените фактори в Таблица 18, общо 13 на брой, са изведени за професията "Електротехник", като на тази основа е разработен алгоритъма за насърчаване на работната сила за тази професия.

3.3.1. Оптимален вариант за прилагане на факторите за насърчаване на работна сила за упражняване на професията "Електротехник"

Оптималният вариант представлява съвкупност от инструкции и съвети за практическото прилагане на факторите за насърчаване на работна сила към професията "Електротехник". Чрез прилагането на оптималния вариант се гарантира, че интересът към професията на електротехника ще се повиши и лица от трите целеви групи (младежи до 29 г., търсещи работа безработни и неактивни лица) ще се ориентират към овладяването на професията на електротехника.

Оптималният вариант включва едновременното прилагане на идентифицираните три вида фактори - пет основни фактора, имащи максимално силно влияние върху лицата от интересуващите ни целеви групи, други пет фактора с подкрепяща роля и три фактора, имащи допълващи функции.

Базисното условие за успешното прилагане на оптималния вариант е описаните фактори от трите групи да бъдат приложени в техния пълен обем, т. е. не бива да се допуска един или повече фактори да се пренебрегват, тъй като за тяхното прилагане липсват ресурси или моментът се преценява като неподходящ. Може да се изберат по-

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”



ЕВРОПЕЙСКИ СЪЮЗ
ЕВРОПЕЙСКИ
СОЦИАЛЕН ФОНД



АСОЦИАЦИЯ
НА ИНДУСТРИАЛНИЯ
КАПИТАЛ В БЪЛГАРИЯ



ОПЕРАТИВНА ПРОГРАМА
РАЗВИТИЕ НА
ЧОВЕШКИТЕ РЕСУРСИ

икономични варианти на прилагане, но задължително е всички фактори да действат в комбинация. Преди да се пристъпи към прилагането на комбинацията от насърчаващи фактори, работодателят трябва да се запознае внимателно с предложените фактори и ясно да прецени дали предприятието, което ръководи, има ресурсите и възможностите, за да приложи и използва потенциала на пълната комбинация от фактори.

Тук ще разгледаме последователно как на практика да бъдат прилагани трите групи фактори.

3.3.1.1. Основните фактори

В Таблица 18 са изброени петте фактора, които имат най-силна и детерминираща роля за насърчаване интереса към професията на електротехника. Тяхното влияние е над 75 % и поради това тези фактори определено могат да бъдат считани за изпълняващи ключови функции, а тяхното прилагане в процеса на търсене на работна сила за професията "Електротехник" ще гарантира стопроцентов успех, или ако бъдат приложени, това ще гарантира набирането на електротехници за целите на предприятието. Тези пет фактора са разгледани по-долу и при тяхното прилагане могат да се изберат варианти, които не са най-подходящи за предприятието и дават ясен сигнал към заетите в него лица и търсещите работа, че техните интереси и потребности са оценени и взети предвид от мениджмънта на фирмата.

А. Осигуряване на други социални придобивки: стол, детска градина и др.

Изследването показва, че социалните придобивки са от първостепенно значение за електротехниците и всеки работодател ще спечели много, ако умело прилага различни КСО практики в привличането на работна сила за тази професия. Прави впечатление, че в нито една от факторните групи работната заплата не е идентифицирана като значима за заемането на свободна длъжност. Електротехниците предпочитат да получават друг тип стимулиране под формата на столово хранене, медицински услуги, възможности за спорт, стаи за отдих и забавление, детски кътове и т.н., за да определят работното място като привлекателно. Доколкото стресът на работното място е със средна значимост поради кратките срокове, в които работи, логично е предоставянето на услуги, които изискват допълнително време и финансов ресурс за един работник да се изведат като такива от първостепенно значение. Въпреки че този фактор изисква допълнителни инвестиции от работодателя, той може да направи запитване сред електротехниците в неговото предприятие и да определи тези КСО практики или социални придобивки, които са най-желани от неговите работници. В Модела за насърчаване на привлекателността на професия „Електротехник“ са идентифицирани над 20 социални

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”



придобивки, извън тези които са посочени в Единния наръчник за прилагане на КСО практики, които дават възможност на работодателя да прецени, според големината на предприятието си и желанията на работещите, кои практики са най-подходящи като вид и като размер на инвестицията.

Б. Липса на риск от трудови аварии или рискове за здравето

Осигуряването на здравословни и безопасни условия на труд е вторият по значимост фактор от групата на основните, доколкото работата на електротехниците се състои в електромонтаж и опроводяване, окабеляване, монтиране, поправка и обезопасяване на работното място, поддръжка на електрически инсталации, поддръжка на електрооборудване, работа с електрически системи, табла и кабели под напрежение, монтаж на електрически системи, ремонт на електрическите части на машините в предприятията от различни отрасли, ремонт на различни по сложност и по функции машини. Описаните дейности изискват абсолютна безопасност на упражняващите тази професия, тъй като рискът от аварии е сравнително висок. Това е и причината електротехниците да посочат на второ място този фактор. Работодателят ще спечели, ако при наемането на електротехници посочи изрично, че предприятието е взело всички мерки за безопасност на своите работници, дори в повече от минимално предписаните от нормативната уредба и здравето и живота на работещите там са от първостепенно значение. Препоръчително е работодателят да направи предварителна оценка на риска от аварии като приложи такива мерки, които са адекватни на степента на риска. Тази оценка включва преценка на основните фактори, които касаят професията на електротехника – шум, вибрации, радиация, кабели с високо напрежение и т.н. Препоръчително да се обясни на потенциалните работници, че ще получат конкретен инструктаж и при необходимост обучение за работа с наличната техника и технологии, с които разполага предприятието, за да се извърши превенция на рисковете застрашаващи живота и здравето му.

В. Работа с модерна техника и/или технология

Третият фактор от важност за електротехниците, за да бъдат привлечени към професията е да работят в модерно предприятие, което е въвело или предстои да въведе нови технологии за работа и съвременно оборудване. Преобладаващата част от електротехниците обръщат внимание на факта, че макар и да работят с по-нови технологии и машини, все още има елементи, които се нуждаят от оптимизиране и подобряване. Ако в предприятията се внедрят нови технологични линии и съвременно оборудване. Колкото и едно предприятие да се старее да привлича нови кадри, тези усилия ще останат без особен успех, ако в предприятието се работи с остарели

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”



технологии и стари машини. Електротехниците са зависими от оборудването и машините, с които се работи и колкото по-съвременно е едно производство, толкова по-привлекателен е трудът на електротехника. Работодателят е необходимо да направи преценка на възможностите за внедряване на нови машини и технологии, като подпомагане на тази стъпка, той може да използва и средства от Европейските структурни и инвестиционни фондове, които са насочени към модернизиране на предприятията, особено на малките и средни фирми. При наемане на електротехници, включително при формулиране на обявите за работа е препоръчително работодателят да посочи своите предимства в тази област, за да увеличи своята конкурентоспособност. Възможен е и втори подход, дори предприятието да не разполага с ново и съвременно оборудване да се посочи, че ще се разчита на наетите електротехници и работещите вече на такива длъжности заедно да направят оценка на необходимостта от технологично обновление да го предложат на работодателя. Това ще повиши ангажимента на работника към самото предприятие и ще допринесе за неговото корпоративно съзнание, ще го направи и по-лоялен към работодателя.

Г. Възможности за работа в чужбина

Работата в чужбина винаги привлича работниците с представата, че ще са по-добре заплатени и ще работят при по-добри условия, което не винаги отговаря на истината. Този фактор е притеснителен за работодателя, тъй като той няма изгода от популяризирането на тази възможност, а от друга, факторът е основен за привлекателността на професията. Затова работодателят следва да търси алтернативен подход, чрез който да даде опция за реализация в чужбина, а от друга електротехникът да предпочете неговото предприятие. Този подход може бъде като се предложи съвкупност от всички останали основни фактори с допълнение от някои от подкрепящите фактори. В този сценарий конкурентоспособността на работодателя се увеличава и работникът ще предпочете да остане и да работи за него, още повече че това е неговата социална среда. Вторият подход е възможността електротехникът да има възможност да пътува в други държави с цел обмен на опит за кратък период от време. По този начин и налични останалите фактори от тази група, за него ще е по-привлекателно да работи в България в конкретното предприятие, при по-нисък за него разход и в позната социална среда, отколкото в непозната среда, в която тепърва ще следва да има разходи за своето устройване, а евентуално и на семейството си.

Д. Очаквания за съществено нарастване на доходите от професията

Проведените измервания в рамките на настоящия проект показват, че работната заплата не представлява основен фактор за привлекателността на професията на

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”



електротехника, но търсенето на тази професия може да бъде насърчено, ако са ясни перспективите за по-добро заплащане пред работниците. Работодателите могат да използват различни системи за повишаване на размера на основното възнаграждение като най-често това се прави на основата на измерване на производителността на труда. Специален модел има разработен по проекта, който може да се приложи в предприятието и на тази основа да се прави актуализация на трудовото възнаграждение. За привличане на електротехниците обаче, работодателят следва ясно да комуникира възможността за повишаване на доходите от труд с потенциалните работници. Тази комуникация обикновено се извършва първоначално с публикуване на обявата за търсене на електротехници, но най-подходящият момент е в рамките на интервюто. При обсъждане на работната заплата може да се посочи, че в предприятието периодично се извършва преглед на възнагражденията и същите се увеличават при дадени условия. Този фактор също е притеснителен за работодателя, тъй като той зависи от потреблението на услуги и стоки, които се произвеждат или от сключени договори за изработка. Въпреки това, ако ясно са оповестени перспективите за нарастване на доходите работникът ще има реални очаквания и ще бъде наясно, че повишаване на възнаграждението му зависи и от качествено изпълнение на неговите задачи.

Изброените пет основни фактора трябва да бъдат прилагани в пакет, т.е. когато се наемат електротехници да им се пояснява, че предприятието предоставя/разполага с:

- 1) Различни социални пакети, според нуждите на заетите в предприятието;
- 2) Липсва на риск от трудови аварии или рискове за здравето, тъй като предприятието има ясна оценка на рисковете и план за превенция, както и е взело необходимите мерки за изолирани появата на определени рискове;
- 3) Работи се с модерна техника и/или технология;
- 4) Професията е много перспективна, както в България, така в чужбина е се очаква в бъдеще да продължи да бъде сред най-търсените;
- 5) Работодателят разполага със система/модел за повишаване на основните възнаграждения в предприятието.

Тук отново подчертаваме, че това е оптималният вариант, който се базира на допускането, че работодателят има възможност да прилага описаните пет фактора.

3.3.1.2. Подкрепящи фактори

Подкрепящи функции имат други пет фактора, които според оценките на техниците на електронна техника имат сила на влияние между 50 и 75 %. Затова приемаме, че прилагането на тези пет фактора няма да води до стопроцентово наемане

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”



на електротехници, но въпреки това ще влияе много силно върху мотивацията на лицата, които биха се явили за заемане на тази длъжност, и при определени условия на колебание биха изиграли ролята на подкрепяща аргументация, която да доведе до позитивно решение в полза на предприятието. Тези пет фактора са следните:

А. Осигуряване на транспорт до работното място

Заетите в бранш „Електроника и електротехника“ електротехници в повечето случаи работят в предприятия, които са извън населеното място, в което живеят, поради тази причина изследванията показват, че за тях е важно да имат осигурен транспорт до мястото си на работа. Осигуряването на транспорт от една страна означава по-малък разход за работника, а от друга и по-добра организация на неговото време. Осигуряването на транспорт се определя като социален разходи и може работодателят да избере измежду три варианта – да предостави средства на работника за използване на обществен транспорт (това е подходящо, когато има наличен такъв); да извършва извозването в и от определени часове и места със собствен транспорт и третият вариант е да наеме външна фирма за извършване на тази услуга. Изборът на начин зависи както от работодателя и неговите възможности, така и от самото местоположение на предприятието. Но, ако работодателят предлага подобна социална придобивка е препоръчително да я посочи при наемането на електротехници.

Б. Кратко пътуване до работното място

Краткото пътуване до работното място е вторият важен фактор за електротехниците в групата на подкрепящите. Изследванията на тази целева група показват, че работещите тази професия не искат да разходват твърде дълго време в пътуване до работното си място. Затова работодателят трудно ще привлече работници в голям град, ако те живеят на твърде отдалечено разстояние от предприятието и им се налага да извършват няколко смени на обществен транспорт. За целта някои фирми прилагат политика на разработване на План за пътуване до работното място, който предлагат на своите работници. Работодателите в сектор „Електротехника и електроника“ могат да заимстват подобни добри практики, като предлагат решения на потенциалните работници. Например споделен транспорт с други служители/работници, които живеят в същата жилищна зона, като по този начин ще се намали времето за смяна на различни видове обществен транспорт.

В. Лесно се намира работа в страната

Предвид дефицитността на професията на електротехника намирането на работа в страната е изключително лесно. Достатъчно е да се направи общ преглед на обявите за

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”



ЕВРОПЕЙСКИ СЪЮЗ
ЕВРОПЕЙСКИ
СОЦИАЛЕН ФОНД



АСОЦИАЦИЯ
НА ИНДУСТРИАЛНИЯ
КАПИТАЛ В БЪЛГАРИЯ



ОПЕРАТИВНА ПРОГРАМА
РАЗВИТИЕ НА
ЧОВЕШКИТЕ РЕСУРСИ

работа, за да може търсещият работа да избере най-подходящите за него обяви. Това една страна е положителен факт, ако се мотивират търсещи работа лица, които все още не са се ориентирали към конкретна професия или имат желание да я сменят, а от друга е фактор с негативни последици за работодателите, защото изисква от тях да вложат повече средства и усилия за намирането на подходящ работник. Ето защо този фактор би следвало да се насочи основно към безработни и неактивни лица, като се обвърже с други например за лесно придобиване на знания и умения по професията, които ще привлекат потенциални кандидати.

Г. Поддържането на професионалното ниво не изисква сериозни разходи

Професията на електротехника се изучава както в средното професионално образование, така и може да се усвои чрез курс за професионална квалификация. Затова поддържането на професионалното ниво не изисква големи разходи нито от страна на работника, нито от работодателя, ако те са за негова сметка. Въпреки това, като се има предвид че електротехниците поставят на този фактор средна значимост е препоръчително работодателят да поеме грижата за поддържането на професионалното им ниво. Това може да стане чрез периодично организиране на вътрешнофирмени обучения или чрез организирането на курсове от външни доставчици на обучения. Повишаването и поддържането на професионалното ниво на електротехниците ще има полза и за самия работодател, тъй като ще получи по-мотивирана работна ръка, но и по-голяма производителност. С развитие на технологиите по-добрата организация на труда на електротехниците може да бъде постигната именно чрез подобни обучения.

Д. Възможности за работа в голяма международна компания

Измерванията показват, че електротехниците оценяват високо възможността за работа в голяма международна компания. Това е добра новина за мултинационалните и международни компании, които развиват своята дейност в България, но не толкова положителна за българските компании. Въпреки това работодателят може да извлече полза, като изтъкне пред кандидатите за работа, че предприятието (което е така в повечето случаи) работи за големи производители известни на пазара. Например в България се разработват много елементи от управлението на автомобила на големи и известни автомобилни концерни. По този начин работодателят ще мотивира електротехника, въпреки че не е голяма международна компания, да приеме работата, защото косвено ще работи именно за голяма международна компания. Обикновено този фактор се свързва с по-големите възможности за кариерно израстване и сигурно и високо заплащане, но това не означава, че българският работодател не може да гарантира

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”



същите условия, ако електротехникът покаже висок професионализъм и лоялност към предприятието.

Описаните пет подкрепящи фактора също трябва да се прилагат пакетно, т. е. когато се наемат лица за електротехници, да им са пояснява, че: 1) осигурява транспорт до работното място, 2) може да предложи план за по-кратко пътуване до работното място, 3) професията е търсена в страната, 4) поддържането на професионалното ниво не изисква сериозни разходи и 5) до голяма степен електротехникът работи за голяма международна компания.

3.3.1.3. Допълващи фактори.

В тази част ще обсъдим и оставащите три допълващи фактора от **Таблица 18**, като в тази факторна група за професията на техника на електронна техника влизат: 1) осигуряване на продължаващо обучение и допълнителна квалификация, 2) възможности за работа в голяма българска компания и 3) образованието за професията не изисква много финансови средства. По своята сила, тези фактори са с възможност за влияние под 50 %, което на практика означава, че ако бъдат приложени, тези фактори няма да имат нито решаваща, нито силна значимост, но въпреки това при определени условия могат да изиграят допълващи функции, например в комбинация с част от факторите от останалите две групи.

А. Осигуряване на продължаващо обучение и допълнителна квалификация

Продължаващото обучение за електротехниците е важно от гледна точка на развитие на технологиите и препоръчваме работодателят да отдели средства за неговото предоставяне на работещите в неговото предприятие. Обучението може да бъде насочено към различни теми, които зависят от основното производство на предприятието. Например работодателят може да насочи и да подкрепи финансово продължаваното на обучение по приложение на програмируеми контролери за управление на обекти и процеси, електромеханични устройства в производството, приложение на CAD/ CAE системи в електрониката и електротехниката, електротехническа безопасност и т.н. Обученията са винаги мотивиращи за работещите и много често при избор на работно място, възможността да се получи допълнителен обучение по професията може да се окаже решаващ фактор за избор на работодател.

Б. Възможности за работа в голяма българска компания

В България големите български предприятия не са много, а тези в областта на електротехниката могат лесно да се изброят, но пък за сметка на това този бранш е сред

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”



най-бързо развиващите се. В сектор "Производство на електрически съоръжения" се произвежда над 4.1% ⁸от обема на индустриалното производство и се създава 4.3% от добавената стойност в индустрията. Произведената продукция от предприятията от бранша е на обща стойност 19.9 млрд. лв. В сектор "Производството на компютърна техника, електронни и оптични продукти" се произвеждат 1.2% от обема на индустриалното производство и се създава 2.4% от добавената стойност в индустрията. Произведената продукция от предприятията от бранша е на обща стойност 0.6 млрд. лв. Понастоящем има заетост на около 45 000 души в близо 2 300 фирми в сектора на електрониката и електротехниката. Това означава, че електротехниците имат значителен шанс да си намерят работа в средно или голямо предприятие. Следва да се има предвид, че определеното голямо предприятия по смисъла на закона се различава от влаганото от електротехниците разбиране на голямо предприятие. В случая говорим по-скоро за средни предприятия с устойчив ръст, които работят основно за износ. Доколкото голяма част от предприятията отговарят на това описание работодателят може лесно да представи своето предприятие в добра светлина и да удовлетвори този допълващ фактор.

В. Образоването по професията не изисква много финансови средства

Последният фактор в тази група е свързан с ниската инвестиция в образование/обучение за придобиване на професия „Електротехник“. Общо 53 са професионалните гимназии, в които се изучава професията. А обучението за възрастни се предлага от частни Центрове за професионална квалификация – общо 344 действащи на територията на цялата страна. Професията е една от тези с най-разнообразни възможности за изучаване и с най-бърза реализация на пазара на труда. Това означава, че за нейното изучаване извън средното професионално образование не се изискват много средства. Професията е трета степен на професионална квалификация ,което означава нейното усвояване може да стане в рамките на няколко месеца. Търсещите работа лица могат да бъдат насочени към изучаването ѝ, като разходите за обучение могат да бъдат с различни източници. На първо място самото обучение, ако се заплати от лицето е със себестойност за цяла професия около 1800 лева (960 часа). Но финансирането може да бъде извършено от работодателя чрез сключване на договор за обучение чрез работа, или пък да се използват средства от структурните и инвестиционните фондове например от ОП „Развитие на човешките ресурси“.

В обобщение, трите допълващи фактора, макар и да имат под средното по сила влияние, също не бива да се пренебрегват. На лицата, които искаме да спечелим за позициите на техник на електронна техника, е препоръчително да се

⁸ По данни на Българската агенция за инвестиции

<https://www.eufunds.bg/>



пояснява, че: 1) професията е модерна, бързо се развива и не изисква много усилия, за да се усвои, 2) налице са множество средни и големи фирми в България, които предлагат работа и 3) професията не изисква много финансови средства.

Описаният до тук алгоритъм се основава на идентифицираните факторни групи и теглата на заложените в тях фактори според оценката на работещите професията „Електротехник“ и като такъв се явява оптималният вариант, базиран на допускането, че работодателят има средства и възможности за пакетното прилагане на посочените основни, подкрепящи и допълващи фактори. Описаното прилагане на трите вида факторни групи представлява идеалния случай, който ако бъде приложен, ще гарантира на работодателя висок интерес към професията на електротехника.

3.3.2. Други препоръчителни стратегии за прилагане на факторите за насърчаване на работна сила за упражняване на професията "Електротехник"

В не малко случаи обаче, работодателят може да няма възможност да приложи целия пакет от описаните по-горе основни, подкрепящи и допълващи фактори. Това важи с особена сила за по-малките предприятия, често дори не заради липсата на финансов ресурс, а заради нерентабилността на част от мерките. Например при фирма от 10 човека не би било икономически оправдано да се организира детска градина към предприятието, особено ако само един сред работниците има малко дете и т.н. Или работодателят ще се съобрази, както с вида на предприятието и характеристиките на работната сила в него, така и със своите ресурси и възможности и ще избере тази част от факторите, които са по силите му, като поеме риска мерките да не окажат в пълна степен очакваните въздействия. Но прилагането дори на ограничени мерки със сигурност ще произведе положителен ефект и ще допринесе за привличането и задържането на кадри в дефицитни професии.

Стъпвайки на този фундамент, можем да предложим други две препоръчителни стратегии, които са комбинации от посочените общо тринадесет фактора и за които сме преценили, че ако бъдат прилагани, ще създадат висока степен на интерес към професията “Електротехник“ и ще насърчат свободните ресурси на пазара на труда и по-специално - младите хора до 29 г., търсещите работа лица и неактивните лица да започнат работа по специалността си или да се насочат към изучаване на тази професия. Според акцентите в тези стратегии, те са адекватно именувани, като названието на стратегията директно подсказва кои фактори се препоръчва да бъдат използвани с оглед спечелването на интереса на целевите групи и насърчаването им за работа като електротехници.

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”



А. Печеливша стратегия "Подходящи КСО практики, достъпни работни места и бърз образователен процес"

Първата стратегия набляга на прилагането на КСО практики и възможностите за обучение по професията на електротехника. Тя е подходяща за работодателя, тъй като не изисква голям финансов ресурс, но пък от друга страна е комбинация от фактори, които могат да гарантират лесно мотивиране на търсещите работа да се ориентират към професията на електротехника или към свободни работни места за тази професия. Тя включва следните фактори:

- **Осигуряване на социални придобивки.** прилагането на КСО практики е първостепенно значение за електротехниците, като този фактор кореспондира с желанието им да работят в големи електротехнически компании именно заради по-големия шанс за получаване на социални придобивки. Това не означава, че едно малко или средно предприятие, дори и микро не може да предостави на такива придобивки, които в зависимост от техните характеристики е възможно да не изискват голям финансов ресурс. Например предоставяне на безплатни карти за фитнес, предоставяне на средства за лятна почивка, осигуряване на безплатни напитки и т.н. Каквато и да е КСО практиката е препоръчително работодателят да я посочи, когато търси да наеме или да задържи електротехници към своето предприятие.
- **Лесно намиране на работа.** Лесното намиране на работа може да се обвърже с третия посочен фактор по-долу, а именно че образованието не изисква много финанси. Много често търсещите работа посочват, че няма работни места или са необходими „връзки“, за да започнат в определено предприятие. Работодателят може да използва тази нагласа, като предложи осигуряване на обучението срещу ангажимент за работа в неговото предприятие за определен период от време. Ако той комбинира тези три фактора умело, за да мотивира млади хора, има голям шанс да ги спечели дори да не предлага целия пакет от фактори в отделните факторни групи.

Стратегията е печеливша с това, че не изисква голям ресурс от работодателя, за да се реализира, но пък от друга страна залага на няколко ключови фактора за избор на професията на електротехника.

Б. Печеливша стратегия „Безопасни условия и възможности за бърза реализация“

При тази стратегия се залага четири фактора от посочените групи, като най-притегателните тук са осигуряването на добри и безопасни условия на труда и работа с

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”



модерна техника, останалите са свързани с широките възможности за работа в голяма българска или чуждестранна компания.

- **Липса на риск от трудови злополуки.** Сигурната работа, лишена от риск за здравето е един от водещите фактори за упражняването на професията на електротехника, предвид естеството на неговите работни задачи. Работодателят е длъжен по Закона безопасни условия на труд и специфичната за бранш „Електротехника и електроника“ подзаконова нормативна уредба да осигури такива условия, но с малко повече инвестиции той може да създаде изключително сигурна среда за работа. Какъвто и подход да използва е подходящо при наемането на електротехници да се посочи, че предприятието разполага с всички мерки за осигуряване на безопасността и здравето на работещите в него;
- **Работа с модерна техника и технологии.** Както беше посочено за развитието на този бранш е необходимо да се работи със съвременно оборудване и нови технологии. Това от една страна ще повиши конкурентоспособността на предприятията, но от друга е и силен привлекателен фактор за електротехниците. Обикновено въвеждането на нови технологии се свързва с чисти, светли и безшумни помещения за работа, по-малко необходим ръчен труд и повече работа за управление на машината или технологията. Това определено привлича търсещите работа и работодателят е подходящо да го посочи при наемането на електротехници, особено ако някои от тях са с по-остарели разбирания за професията;
- **Възможности за работа в голяма международна компания.** В България са позиционирани няколко големи чуждестранни компании, които са инвестирани в бранша „на зелено“ и също разчитат на български квалифицирани работници, за да развият бизнеса си. Работодателите могат да използват факта, че този фактор е сред подкрепящите и да го комуникират по подходящ начин с търсещите работа електротехници. Например, ако работодателят е чужда компания ситуирана в България може да се заложи на марката на работодателя, ако е компанията е чисто българска може да се посочи, че контрагенти са й известни международни компании;
- **Възможности за работа в голяма българска компания.** Подобно на посочения по-горе фактор привлекателен фактор за електротехниците е възможността за работа в голяма българска компания. Както беше посочено този фактор се извежда от очакването, че по-големите предприятия имат повече възможности за предоставяне на социални придобивки, бонуси и инвестиции в нови и модерни технологии. Работодателите могат да използват този фактор, като го комбинират

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”

останалите в тази група и по този начин една малко предприятие също може да се превърне в изключително привлекателно за търсещите работа електротехници.

Стратегията е привлекателна за всеки вид работодател, тъй като не изисква допълнителни ресурси извън основните, които следва да се вложат по закон за удовлетворяване на изискванията за здравословни и безопасни условия на труд и за нормално протичане на трудовите процеси.

3.4. Алгоритъм за насърчаване на работна сила към професията "Машинен оператор"

Прегледът на факторите, детерминиращи привлекателността на професията "Машинен оператор", формира базисно знание, което ни е необходимо като първа стъпка в процеса по конструиране на алгоритъм за насърчаване на работната сила към тази професия. Тези фактори са представени в Таблица 19. Както се вижда, изведени са общо 21 индикатора/фактора в седем отделни групи, описващи цялостно от какво зависи привлекателността на професията на машинния оператор. На базата на изчисленията на Рейтинговата система, тези фактори са групирани в седем категории, както следва: 1) Работна среда; 2) Парични доходи; 3) Непарични материални стимули; 4) Стрес; 5) Престиж) 6) Перспективи и 7) Вложени средства и време за овладяване и поддържане на професията⁹:

Таблица 19.

Най-значими фактори за професията "Машинен оператор"

Факторна група	Най-значими индикатори от групата
Работна среда	1. Риск от трудови аварии или рискове за здравето. 2. Работа на открито или в подходящо оборудвани помещения. 3. Възможности за сумарно изчисляване на работното време.
Парични доходи	1. Възможности за получаване на допълнителни трудови възнаграждения. 2. Възможности за участие в печалбата на предприятието.
Непарични материални стимули	1. Осигуряване на транспорт до работното място. 2. Осигуряване на социални придобивки: стол, детска градина и др. 3. Осигуряване на продължаващо обучение и допълнителна квалификация.
Стрес	1. Липса на необходимост да се работи с широката публика или пред нея. 2. Работа с удължено работно време или в почивни дни. 3. Кратко пътуване до работното място.

⁹ При второто измерване на факторните влияния към първоначално определените шест факторни групи бе добавена седма факторна група, тъй като при анализите на данните от първото измерване се прецени, че тази група фактори също оказва влияние върху привлекателността на професиите.



Престиж	<ol style="list-style-type: none"> 1. Възможности за работа в голяма международна компания. 2. Възможности за работа в голяма българска компания. 3. Възможности за работа в международна административна институция.
Перспективи	<ol style="list-style-type: none"> 1. Лесно се намира работа в страната. 2. Има очаквания за съществено нарастване на доходите от професията. 3. Възможности за реализация в чужбина.
Вложени време и средства за овладяване и поддържане на професията	<ol style="list-style-type: none"> 1. Поддържането на професионалното ниво изисква сериозни разходи. 2. Образованието за професията изисква много финансови средства. 3. Професията изисква сложно и трудно образование.

За да направим, обаче, следващата стъпка и да стигнем до разработването на практически инструкции за прилагането на идентифицираните фактори, сравняваме относителните тегла на тези индикатори/фактори и на тази основа получаваме нова ранжировка, при която факторите са прегрупираны по нов начин - на основни фактори, подкрепящи фактори и допълващи фактори. Тази нова ранжировка дава нагледна представа кои фактори имат най-силно влияние върху привличането на работна сила към професията на машинния оператор, респективно кои фактори биха гарантирали стопроцентово набиране на необходимите кадри (Таблица 20):

Таблица 20

Основни, подкрепящи и допълващи фактори за професията "Машинен оператор"

Видове фактори	Най-значими индикатори
Основни фактори (с относителна значимост над 75 %)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Липса на риск от трудови аварии или рискове за здравето. 2. Възможности за получаване на допълнителни трудови възнаграждения. 3. Осигуряване на транспорт до работното място. 4. Осигуряване на социални придобивки: стол, детска градина и др. 5. Липса на работа с удължено работно време или в почивни дни.
Подкрепящи фактори (с относителна значимост между 50 и 75 %)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Работа с модерна техника и/или технология. 2. Липса на работа под напрежение и при високи изисквания. 3. Възможности за работа в голяма българска компания. 4. Лесно се намира работа в страната. 5. Има очаквания за съществено нарастване на доходите от професията.
Допълващи фактори (с относителна значимост под 50 %)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Поддържането на професионалното ниво не изисква сериозни разходи. 2. Образованието за професията не изисква много финансови средства. 3. Професията не изисква сложно и трудно образование.

По изведените фактори в Таблица 20, общо 13 на брой, са изведени за професията "Машинен оператор", като на тази основа е разработен алгоритъмът за насърчаване на работната сила за тази професия.

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”



3.4.1. Оптимален вариант за прилагане на факторите за насърчаване на работна сила за упражняване на професията "Машинен оператор"

Оптималният вариант представлява съвкупност от инструкции и съвети за практическото прилагане на факторите за насърчаване на работна сила към професията "Машинен оператор". Чрез прилагането на оптималния вариант се гарантира, че интересът към професията на машинния оператор ще се повиши и лица от трите целеви групи (младежи до 29 г., търсещи работа безработни и неактивни лица) ще се ориентират към овладяването на професията.

Оптималният вариант включва едновременното прилагане на идентифицираните три вида фактори - пет основни фактора, имащи максимално силно влияние върху лицата от интересуващите ни целеви групи, други пет фактора с подкрепяща роля и три фактора, имащи допълващи функции.

Базисното условие за успешното прилагане на оптималния вариант е описаните фактори от трите групи да бъдат приложени в техния пълен обем, т. е. не бива да се допуска един или повече фактори да се пренебрегват, тъй като за тяхното прилагане липсват ресурси или моментът се преценява като неподходящ. Може да се изберат по-икономични варианти на прилагане, но задължително е всички фактори да действат в комбинация. Преди да се пристъпи към прилагането на комбинацията от насърчаващи фактори, работодателят трябва да се запознае внимателно с предложените фактори и ясно да прецени дали предприятието, което ръководи, има ресурсите и възможностите, за да приложи и използва потенциала на пълната комбинация от фактори.

Тук ще разгледаме последователно как на практика да бъдат прилагани трите групи фактори.

3.4.1.1. Основните фактори

В Таблица 20 са изброени петте фактора, които имат най-силна и детерминираща роля за насърчаване интереса към професията на машинния оператор. Тяхното влияние е над 75 % и поради това тези фактори определено могат да бъдат считани за изпълняващи ключови функции, а тяхното прилагане в процеса на търсене на работна сила за професията "Машинен оператор" ще гарантира стопроцентов успех или ако бъдат приложени, това ще гарантира набирането на машинни оператори за нуждите на предприятието. Тези пет фактора са разгледани по-долу и при тяхното прилагане могат да се изберат варианти, които са най-подходящи за предприятието и дават ясен сигнал към заетите в него лица и търсещите работа, че техните интереси и потребности са оценени и взети предвид от ръководството на предприятието.

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”



А. Липса на риск от трудови аварии или рискове за здравето

За машинните оператори осигуряването на здравословни и безопасни условия на труд е първият основен и най-значим фактор доколкото работата им се състои в управление и обслужване на определени производствени машини; подготовка на машините за работа и извършване профилактика на поверените му производствени машини; отстраняване на неизправности на поверените му производствени машини. Описаните дейности изискват абсолютна безопасност на упражняващите тази професия, тъй като рискът от аварии е сравнително висок. Затова машинните оператори поставят този фактор като основен и работодателите при наемането на машинни оператори да е добре обясняват, че за здравето и безопасността на операторите са взети всички необходими мерки. Препоръчително е работодателят да направи предварителна оценка на риска от аварии като приложи такива мерки, които са адекватни на степента на риска. Тази оценка включва преценка на основните фактори, които касаят професията на машинния оператор. Препоръчително да се обясни на потенциалните работници, че ще получат конкретен инструктаж и при необходимост - обучение за работа с наличната техника и технологии, с които разполага предприятието, ще бъдат запознати с експлоатационната документация на всички машини и с технологичните процеси, в които се използват, за да се извърши превенция на рисковете, застрашаващи живота и здравето му.

Б. Възможности за получаване на допълнителни трудови възнаграждения

Измерванията на оценките и нагласите на машинните оператори показаха, че на второ място сред основните фактори те поставят възможностите за получаване на допълнителни трудови възнаграждения. Видно от направеното класиране на факторите по групи работната заплата не отсъства не само като доминиращ фактор, но въобще не е сред факторите, които имат дори под средното значение за привлекателността на професията. Машинните оператори обаче държат техният труд да се оценява подобаващо, като е препоръчително работодателят да обмисли схеми за финансово стимулиране и да намери възможност поне веднъж годишно да изплати премия или финансов бонус. По какъв повод би могло да стане изплащането на допълнителни финансови стимули - това решение се взема от работодателя, който преценява кога е най-подходящото време за такъв вид стимулиране. Системата за материално стимулиране може да се базира на време за отстраняване на аварии или извършване на текущ ремонт или на база на прослужено време и стаж и др. Всяко предприятие взема решение по тези въпроси след внимателна преценка на своите възможности, като при всички случаи стимулирането следва да се предоставя при ясни условия. Когато се наемат машинни

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”



оператори, непременно трябва да се отбележи, че предприятието разполага със система за допълнително стимулиране под формата на бонуси или премии. Това ще въздейства мотивиращо на търсещите работа, като ще затвърди позитивната нагласа на лицата, постъпващи на работа като машинни оператори.

В. Осигуряване на транспорт до работното място

Заетите в бранш „Електротехника и електроника“ машинни оператори често са наемани и работят в предприятия, които са извън населеното място, в което живеят, поради тази причина на трето място сред факторите, имащи основно значение за привлекателността на тази професия, е да имат осигурен транспорт до мястото на работа/предприятието. Осигуряването на транспорт, от една страна, означава по-малък разход за работника, а от друга - и по-добра организация на неговото време. Осигуряването на транспорт се определя като социален разход и може работодателят да избере между три варианта – да предостави средства на работника за използване на обществен транспорт (това е подходящо, когато има наличен такъв); да извършва извозването в и от определени часове и места със собствен транспорт и третият вариант е да наеме външна фирма за извършване на тази услуга. Преценката зависи изцяло от работодателя и неговите възможности, основното при този фактор е да се предостави такава възможност.

Г. Осигуряване на други социални придобивки: стол, детска градина и др.

Социалните придобивки са сред факторите, които са сред основните за почти всички професии в областта на „Електротехниката и електрониката“ и направените от нас изследвания показват, че социалните придобивки са важни и ценени от машинните оператори и са силен мотивиращ фактор за избор на професията и на работодателя. Това означава, че независимо от големината на предприятието, работодателят следва да идентифицира КСО-практики, които, от една страна, са желани и очаквани от машинните оператори, а от друга - са финансово изгодни за работодателя и съответстват на неговите възможности. Затова подходящият подход за този фактор би бил работодателят да направи запитване сред машинните оператори в неговото предприятие и да договори или предложи тези социални придобивки, които са най-предпочитани от неговите работници. В Модела за насърчаване на привлекателността на професия „Машинен оператор“ са идентифицирани подобни придобивки и те могат да бъдат използвани от работодателите, които не са сигурни как да организират предоставянето им. Включително са дадени и вариации на отделните социални придобивки. Например за големите предприятия подходящо би било да се организира столово хранене или да договорят отстъпки в близки заведения, предоставяне на ваучери за храна и др.

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”



ЕВРОПЕЙСКИ СЪЮЗ
ЕВРОПЕЙСКИ
СОЦИАЛЕН ФОНД



АСОЦИАЦИЯ
НА ИНДУСТРИАЛНИЯ
КАПИТАЛ В БЪЛГАРИЯ



ОПЕРАТИВНА ПРОГРАМА
РАЗВИТИЕ НА
ЧОВЕШКИТЕ РЕСУРСИ

Д. Липса на работа с удължено работно време или в почивни дни

Петият основен фактор, който са посочили машинните оператори, е свързан с организация на работното време и създаване на оптимални условия за извършване на трудовите задачи в рамките на регламентираното работно време. Предвид натоварването в работата машинните оператори искат да са наясно в какъв времеви интервал изпълняват работните си задачи и че не се налага да работят извънредно или в почивните дни. Този факт следва да се обясни на потенциалните кандидати за тази длъжност, като работодателят бъде пределно откровен, че при необходимост машинните оператори могат да бъдат привлечени да изпълняват спешни задачи, но това трябва да става при съответното компенсиране и при ясни условия, които да позволяват предвидимост на ангажиментите. Такива задачи могат да възникнат при тежка авария на някоя машина, която изисква повече време за отстраняване, а не може да бъде заменена в технологичния процес.

Изброените пет основни фактора трябва да бъдат прилагани в пакет, т.е. когато се наемат машинни оператори да им се пояснява, че предприятието е осигурило:

- 1) Безопасни и здравословни условия на труд с необходимото предпазно облекло;
- 2) Машинните оператори имат възможност да получат бонуси и премии при определени условия;
- 3) При необходимост работодателят има възможност да осигури транспорт до работното място;
- 4) Предприятието прилага КСО-практики;
- 5) Извънредният труд и този през почивните дни е изключение.

Тук отново подчертаваме, че това е оптималният вариант, който се базира на допускането, че работодателят има възможност да прилага описаните пет фактора.

3.4.1.2. Подкрепящи фактори

Подкрепящи функции имат други пет фактора, които според оценките на машинните оператори имат сила на влияние между 50 и 75 %. Затова приемаме, че прилагането на тези пет фактора няма да води до стопроцентово наемане на машинни оператори, но въпреки това ще влияе много силно върху мотивацията на лицата, които биха се явили за заемане на такива длъжности и при определени условия на колебание биха изиграли ролята на подкрепяща аргументация, която да доведе до позитивно решение в полза на предприятието. Тези пет фактора са следните:

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”



А. Работа с модерна техника и/или технология

Първият по важност фактор е желанието и очакванията на машинните оператори да работят в модерно предприятие, което е въвело или предстои да въведе нови технологии за работа и съвременно оборудване. Работата на машинния оператор е разнообразна и с развитие на технологии се развива паралелно. По-съвременните машини и технологии предполагат по-малко аварии и по-бърза диагностика и ремонтване. От друга страна, инструментите, с които се работи също оказват значение за по-качественото и своевременно извършване на поставените работни задачи. Колкото и едно предприятие да се старее да привлича нови кадри, тези усилия ще останат без особен успех, ако в предприятието се работи с остарели технологии и стари машини. Работата на машинните оператори е силно зависима от технологичното ниво на оборудването и машините, с които се работи и колкото по-съвременно е едно производство, толкова по-привлекателен е трудът на машинния оператор. Работодателят е необходимо да направи преценка на възможностите за внедряване на нови машини и технологии, като подпомагане на тази стъпка, той може да използва и средства от Европейските структурни и инвестиционни фондове, които са насочени към модернизирани на предприятията, особено на малките и средни фирми. При наемане на машинни оператори този фактор следва да се комуникира по подходящ начин от работодателя, като дори той самият може да се допита за някои новости в професията с цел подобряване условията на работата на наетия машинен оператор.

Б. Липса на работа под напрежение и при високи изисквания

Работата под високо напрежение е нежелана от всеки един работник или служител. Поставянето на абсурдни срокове, които отнемат от свободното време на работника и не му позволяват да се възстанови, създават високи нива стрес и демотивират работника. Това е един от най-сигурните начини работодателят за загуби своите работници, особено ако са висококвалифицирани и при наличието на висок дефицит на машинни оператори на пазара на труда. Затова поставянето на задачите от работодателя следва да е в рамките на трудовата характеристика на машинния оператор и да е съобразена със стандартното време и възможност за тяхното изпълнение. Този фактор също е добре да бъде подчертан при търсенето и наемането на машинни оператори, още повече че тяхната работа изисква концентрация и при работа под стрес допускането на грешки е предвидим риск, който обаче може да бъде фатален за живота и здравето и на останалите работници.

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”



В. Възможности за работа в голяма българска компания

Измерванията показват, че машинните оператори оценяват високо възможността за работа в голяма българска компания. Обикновено този фактор се свързва с по-големите възможности за кариерно развитие и сигурно и високо заплащане. В този сектор оперират над 2000 предприятия, като по-малките фирми следва да наблегнат на факта, че са достатъчно конкурентоспособни на големите и също могат да предоставят привлекателни условия на труд. За големите предприятия това е плюс, чрез който могат си позволят повече кандидати и съответно по-голям избор.

Г. Лесно се намира работа в страната

Като се има предвид, че ако направите търсене на обяви за машинен оператор в интернет ще излязат стотици, лесното намиране на работа се явява мотивиращ фактор, особено за кариерно неориентираните лица да се насочат към тази професия. Все по-често се срещат обяви, в които работодателите посочват, че не е необходимо кандидатите да имат опит и че самият работодател предвижда въвеждащо обучение. Предвид дефицитността на професията на машинен оператор намирането на работа в страната е изключително лесно. Достатъчно е да се направи общ преглед на обявите за работа, за да може търсещият работа да избере най-подходящите за него обяви. Този фактор не е положителен за работодателя и той следва да наблегне на своите предимства, за да предизвика интереса на потенциални кандидати.

Д. Очаквания за съществено нарастване на доходите от професията

Проведените измервания в рамките на настоящия проект показват, че поддържащ фактор при машинните оператори за повишаване на привлекателността на професията му е ясната перспектива за по-добро заплащане. Работодателят следва да обмисли този фактор внимателно и да го прецени от гледна точка на своите възможности. За целта могат да се използват различни системи за повишаване на размера на основното възнаграждение, като най-често това се прави на основата на измерване на производителността на труда. За привличане на машинните оператори обаче, работодателят следва ясно да комуникира възможността за повишаване на доходите от труд с потенциалните работници. При обсъждане на работната заплата с потенциалния кандидат за длъжността машинен оператор следва да се посочат условията, при които ще бъде повишена заплатата му, както и кога във времето може да се очаква това. Ако кандидатът е наясно какви са шансовете му за увеличаване на доходите, машинният оператор ще има реални очаквания и ще бъде наясно, че повишаването на възнаграждението му зависи и от качествено изпълнение на неговите задачи.

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”



ЕВРОПЕЙСКИ СЪЮЗ
ЕВРОПЕЙСКИ
СОЦИАЛЕН ФОНД



АСОЦИАЦИЯ
НА ИНДУСТРИАЛНИЯ
КАПИТАЛ В БЪЛГАРИЯ



ОПЕРАТИВНА ПРОГРАМА
РАЗВИТИЕ НА
ЧОВЕШКИТЕ РЕСУРСИ

Описаните пет подкрепящи фактора също трябва да се прилагат пакетно, т. е. когато се наемат лица за машинни оператори, да им са пояснява, че:

- 1) Предприятието работи с модерна техника и технологии;
- 2) Атмосферата в предприятието е спокойна и не се изисква справяне в ултра кратки срокове на тежки задачи;
- 3) Лицето ще работи в голяма компания или в предприятие, което е конкурентно на големите предприятия;
- 4) Професията на машинния оператор е търсена и има възможности за устойчива реализация;
- 5) При определени условия има възможност за съществено нарастване на доходите от професията.

Една подходяща обява в този случай би била: „Трудов договор с ясно регламентирано работно време на смени; добро заплащане с периодична индексация; бонуси, ваучери за храна и безплатен транспорт; въвеждащо обучение и работа в модерна и чиста среда.“

3.4.1.3. Допълващи фактори.

В тази част касаеща факторите за влияние върху привлекателността на професията „Машинен оператор“ ще разгледаме последната факторна група, в която влизат следните фактори: 1) поддържането на професионалното ниво не изисква сериозни разходи, 2) образованието по професията не изисква много финансови средства и 3) професията не изисква сложно и трудно образование. По своята сила тези фактори са с възможност за влияние под 50 %, което на практика означава, че ако бъдат приложени, тези фактори няма да имат нито решаваща, нито силна значимост, но въпреки това при определени условия могат да изиграят допълващи функции, например в комбинация с част от факторите от останалите две групи. Ако се направи кратък анализ, ще се види, че и трите фактора са свързани с образоването, което означава тяхното влияние да е по-силно основно при избора на професия, а не толкова при избора на работодател.

А. Поддържането на професионалното ниво не изисква сериозни разходи

Професията на машинния оператор изисква средно професионално образование и като такава се изучава както в професионалните гимназии, така и в центрове за професионална квалификация. Предвид на това, че професията изисква работа с машини и технологии, това означава, че нейното развитие зависи от технологичното развитие на бранша като цяло, но и на самото предприятие. Затова внедряването на нова машина или технология задължително изискват нови знания и умения, а това може да стане чрез

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”



непрекъснато поддържане на професионалната квалификация. За упражняващите професията „Машинен оператор“ този фактор, макар и с допълващи функции, е важен, за да изпълняват качествено и в срок работните си задачи, но от друга страна да не се налага да инвестират допълнително средства за обучение. Това означава, че работодателят следва за своя сметка или при условията на поделени финанси да даде възможност на машинните оператори да се включат в различни обучения, които да повишат знанията и уменията им. Това може да стане чрез периодично организиране на вътрешнофирмени обучения или чрез организирането на курсове от външни доставчици на обучения. Повишаването и поддържането на професионалното ниво на машинните оператори ще има полза и за самия работодател, тъй като ще получи по-мотивирана работна ръка, но и по-голяма производителност.

Б. Образованието за професията не изисква много финансови средства

Ако лицето не е завършило средно професионално образование по професия „Машинен оператор“, то може да го направи чрез обучение в курс за получаване на втора степен на професионална квалификация или част от професия в Център за професионално обучение. Обучението не е скъпо и освен това за него могат да се използват и възможности за обучение чрез ваучери по ОП „Развитие на човешките ресурси“. Но при нуждата от тези специалисти работодателят също може да се възползва да мотивира безработни, търсещи работа лица или неактивни такива да преминат обучение по професията, което той ще поеме като финансиране със собствени средства или чрез субсидия от националния бюджет, или структурните фондове, като посочи и предимството на обучението, идващо от последния фактор в тази група.

В. Професията не изисква сложно и трудно образование

Продължителността на обучението по професия „Машинен оператор“ е в рамките на 660 учебни часа, а ако лицето се обучава по част от професия, това време става още по-кратко. От друга страна, работодателят може да предложи на търсещото работа лице той/тя бъде обучен на работното място чрез възможността на чл. 230 и следващите от Кодекса на труда, срещу ангажимент лицето да работи определен срок от време при него. Това означава, че професията на базово ниво може да бъде усвоена бързо и лесно и в последствие придобитите знания и умения да се надградят.

В обобщение - трите допълващи фактора, макар и да имат под средното по сила влияние, също не бива да се пренебрегват. На лицата, които искаме да спечелим за позицията „Машинен оператор“, е препоръчително да се пояснява, че:

- 1) поддържането на професионалното ниво не изисква сериозни финансови ресурси, 2)

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”



образованието за професията също не изисква големи средства и 3) професията не изисква сложно и трудно образование.

Описаният дотук алгоритъм се основава на идентифицираните факторни групи и теглата на заложените в тях фактори според оценката на работещите професията „Машинен оператор“ и като такъв се явява оптималният вариант, базиран на допускането, че работодателят има средства и възможности за пакетното прилагане на посочените основни, подкрепящи и допълващи фактори. Описаното прилагане на трите вида факторни групи представлява идеалният случай, който, ако бъде приложен, ще гарантира на работодателя висок интерес към професията на машинния оператор.

3.4.2. Други препоръчителни стратегии за прилагане на факторите за насърчаване на работна сила за упражняване на професията "Машинен оператор"

Въпреки че в бранш „Електроника и електротехника“ повечето работодатели предлагат в пакет голяма част от посочените фактори, винаги има периоди и случаи, в които работодателят може да няма възможност да приложи целия пакет от описаните по-горе основни, подкрепящи и допълващи фактори. Това важи с особена сила за по-малките предприятия, често дори не заради липсата на финансов ресурс, а заради нерентабилността на част от мерките. Затова прилагането на посочените фактори е препоръчително да бъде гъвкаво за вида предприятие и служителите в него. Трябва да се избере стратегия, която би била най-подходяща и за работниците, и за работодателя. При всички случаи прилагането дори на ограничени мерки със сигурност ще произведе положителен ефект и ще допринесе за привличането и задържането на кадри в дефицитни професии, стига тези мерки да са добре подбрани.

Стъпвайки на този фундамент, можем да предложим други две препоръчителни стратегии, които са комбинации от посочените общо тринадесет фактора и за които сме преценили, че ако бъдат прилагани, ще създадат висока степен на интерес към професията „Машинен оператор“ и ще насърчат свободните ресурси на пазара на труда и по-специално - младите хора до 29 г., търсещите работа лица и неактивните лица да започнат работа по специалността си или да се насочат към изучаване на тази професия. Според акцентите в тези стратегии те са адекватно именувани, като названието на стратегията директно подсказва кои фактори се препоръчва да бъдат използвани с оглед спечелването на интереса на целевите групи и насърчаването им за работа като машинни оператори.

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”



А. Печеливша стратегия " Бонуси, КСО, въвеждащо обучение и работа в модерна и сигурна среда"

Първата стратегия набляга на прилагането на възможните придобивки за работниците и възможностите за работа с модерна техника и технологии. Тя е подходяща за работодатели, които разполагат с малко персонал, имат належаща необходимост от извършване на определени задачи, които е възможно да отнемат повече време и да наложат работа под стрес и удължено работно време, но могат да инвестират достатъчно финансов ресурс. Тази комбинация включва:

- **Предоставяне на допълнителни трудови възнаграждения:** на потенциалните работници се посочва, че започвайки работа в съответното предприятие, ще им се предоставят допълнителни бонуси за надхвърляне на минимално необходимите изисквания за количество и качество на поставените задачи. Работата изисква удължено работно време и е възможно да има периоди на работа под напрежение и стрес, но това ще бъде подобаващо възнаградено от работодателя.
- **Осигуряване на социални придобивки:** прилагането на КСО-практики е част от начина за управление на предприятието и тъй като се изисква много от работещите в него, работодателят е подготвил подходящ пакет от мерки, чрез които да даде възможност на работника след приключване на натоварен период да се възстанови, без това да му коства допълнителен финансов ресурс. Например предоставяне на безплатни карти за фитнес, предоставяне на средства за лятна почивка и т.н. Каквато и да е КСО-практиката е препоръчително работодателят да я посочи, когато търси да наеме или да задържи машинните оператори към своето предприятие.
- **Работа с модерна техника и/или технология:** работодателят ще изтъкне този фактор заедно с останалите, като поясни, че по този начин ще се подпомогне производителността на машинните оператори, ще се улесни тяхната работа. Новите технологии и машини предизвикват много по-малко замърсяване и шум, работата с тях е лесна и безопасна.
- **Поддържането на професионалното ниво не изисква сериозни разходи:** предвид новите машини и технологии работодателят ще осигури въвеждащо обучение за машинния оператор и ще предоставя възможност и средства за поддържане на неговото професионално ниво. Този фактор в съвкупност с останалите три може да гарантира повишен интерес към обявените работни места от работодателя и повишаване на неговата конкурентоспособност.

Стратегията е печеливша с това, че не изисква голям ресурс на периодична база от работодателя, а напротив - финансовите стимули са пряко зависими от

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”



производителността и качествено изпълнение на поставените задачи, работникът ще получи съответни социални придобивки, които ще му помогнат бързо да възстанови силите си и от друга страна са отразени конкретни очаквания на машинния оператор за работа с модерни технологии и поддържане на квалификацията.

Б. Печеливша стратегия „Безопасни условия, качествена заетост и социални придобивки“

При тази стратегия се залага на три фактора от посочените групи, като най-притегателните тук са осигуряването на добри и безопасни условия на труд и предоставянето на социални придобивки.

- **Липса на риск от трудови злополуки:** безопасността и здравето на машинния оператор са на първо място като приоритет и от тази гледна точка работодателят следва да осигури минималните изисквания за здравословни условия на труд. За самия бранш „Електротехника и електроника“ са налице множество нормативни изисквания, които при всички случаи работодателят следва да осигури, но с малко повече инвестиции той може да създаде изключително сигурна среда за работа на машинните оператори. Какъвто и подход да използва е подходящо при наемането на машинни оператори да се посочи, че предприятието разполага с всички мерки за осигуряване на безопасността и здравето на работещите в него.
- **Липса на работа с удължено време или в почивните дни:** както беше посочено за някои работници упражняващи професията на машинния оператор този фактор има значително въздействие върху привлекателността на професията и мотивацията същата да се упражнява. Затова работодателят може да посочи в обявата за набиране на машинни оператори, че се работи на смени, като всяка смяна продължава точно определени часове или работното време е в определен интервал от време. По този начин на машинните оператори става ясно, че няма да се изисква от тях да работят извънредно, освен в извънредни случаи.
- **Предоставяне на социални придобивки:** както и да се опита да привлечем машинните оператори, това трудно ще се получи, ако работодателят не предостави поне една социална придобивка, дори това да са безплатни напитки или ваучери за храна. Като се има предвид, че трудовото възнаграждение не е решаващ фактор за избора на професията и работодателя, това означава, че машинните оператори очакват поне един от двата фактора да е налице – получаване на бонуси или на социални придобивки. По принцип социалните придобивки са предпочитани, тъй като в зависимост от техния вид те се предоставят периодично или ежедневно, без да зависят от качеството на

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”



ЕВРОПЕЙСКИ СЪЮЗ
ЕВРОПЕЙСКИ
СОЦИАЛЕН ФОНД



АСОЦИАЦИЯ
НА ИНДУСТРИАЛНИЯ
КАПИТАЛ В БЪЛГАРИЯ



ОПЕРАТИВНА ПРОГРАМА
РАЗВИТИЕ НА
ЧОВЕШКИТЕ РЕСУРСИ

работните задачи, докато бонусите и премиите, макар и пожелани, обикновено са обвързани с допълнителни условия.

Стратегията е привлекателна за всеки вид работодател, тъй като не изисква допълнителни ресурси извън основните, които следва да се вложат по закон за удовлетворяване на изискванията за здравословни и безопасни условия на труд и за нормално протичане на трудовите процеси, а изборът на социални придобивки зависи от неговите възможности.

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”

4. Насърчаване на работната сила към четирите основни професии в бранш "Транспорт и спедиция"

Привличането на работна сила към четирите ключови професии в бранш "Транспорт и спедиция" предполага познаване в дълбочина на факторите, които детерминират интереса към тези професии и тяхната привлекателност. За целта в рамките на настоящия проект бяха направени две последователни измервания.

А. Измерване чрез дълбочинни интервюта

При първото измерване чрез дълбочинни интервюта в бранша се установи относителната значимост на отделните факторни влияния - така, както ги преценяват и виждат работещите в бранша. На основата на тези интервюта бяха изчислени средни стойности за теглото на всеки един фактор и всяка една от седемте факторни групи. За бранш "Транспорт и спедиция" оценяваните фактори групи получиха следните стойности и ранжировка:

Таблица 21.

Ранжиране на факторните групи за бранш "Транспорт и спедиция"

Оценявани факторни групи	Средни стойности на оценяваните факторни групи
1. Парични доходи	4,640
2. Работна среда	4,373
3. Перспективи	4,133
4. Непарични материални стимули	4,026
5. Стрес	3,960
6. Престиж	3,906

Анализът на получените оценки показва, че са налице съществени различия в начина, по който работещите в бранша оценяват относителната тежест на индикаторите, обуславящи привлекателността на професиите в бранша. Трябва да се има предвид, че се установиха сериозни вариации в относителната тежест на индикаторите, влизаци в състава на посочените шест групи - отделните индикатори получиха специфични относителни тегла и това позволи те да бъдат ранжирани от гледна точка на тяхната значимост за привлекателността на основните професии в бранша. Най-високи относителни тегла получиха следните десет индикатора:

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”

Таблица 22.

**Индикатори с най-висока значимост за привлекателността на професиите в
бранш "Транспорт и спедиция"**

Оценявани факторни групи	Средни стойности на оценяваните факторни групи
Размер на трудовото възнаграждение, която реално се получава	4,880
Възможност за получаване на допълнителни трудови възнаграждения	4,640
Често се работи под напрежение и при високи изисквания	4,373
Има очаквания за съществено нарастване на доходите в бъдеще	4,333
Размер на осигуровките	4,266
Работа с модерна техника и/или технология	4,200
Рискове от аварии, както и рискове за здравето и безопасността на работещите	4,200
Осигуряването на продължаващо обучение и допълнителна квалификация	4,146
Работа на открито или в закрити и подходящо оборудвани помещения	3,973
Необходимост да се спазват стриктни срокове	3,960

Представените средни стойности на оценките индикират, че за работещите в бранша е от съществено значение как са решени финансовите аспекти на професиите - отдава се висока значимост както на размера на заплатата, така и на възможностите за получаване на допълнителни трудови възнаграждения и размера на социалните осигуровки. Върху привлекателността на професиите – летец-пилот, машинист, спедитор и шофьор на тежкотоварен автомобил влияе също така силно фактът, че има предпоставки за работа с модерна техника и технологии и това придава на упражняването на професиите в бранша определени позитивни нюанси, когато е налице модерна техника, докато нейната липса има точно обратен ефект върху нагласите на работещите в бранша. Високо се цени продължаващото образование и възможностите за постоянно професионално развитие. В същото време стресовите фактори в бранша са много силно изразени. Работещите преценяват, че има фактори като рисковете от аварии и рисковете за здравето, които влияят негативно на привлекателността на техните професии - колкото по-силни са тези рискове, толкова по-непривлекателна е съответната професия. Друг фактор с негативно влияние е необходимостта да се спазват стриктни срокове, тъй като това създава постоянен стрес в работещите и генерира допълнително напрежение.

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”



Б. Национално представително проучване сред населението

На втория етап на измерването чрез национално представително проучване сред населението в страната бяха изчислени относителните тегла на отделните индикатори и на тази основа **чрез нови интервюта в браншовете се стигна до изчисляването на рейтинга на четирите основни професии във всеки бранш**. В тази връзка е важно да се направи уточнението, че относителните тегла на индикаторите са еднакви за всички професии, но според важността, която им се придава от представителите на отделните професии, се стига до изчисляването на специфичната значимост на индикаторите за всяка една професия¹⁰. Тъй като тези индикатори не са изчислени общо на ниво бранш, а поотделно за основните професии, правим преглед на стойностите на индикаторите за четирите професии от бранша и на тази основа ранжираме ключовите за бранша факторни влияния, след което пристъпваме към разработването на алгоритъм за насърчаване на работна сила към четирите основни професии от бранша.

4.1. Алгоритъм за насърчаване на работна сила към професията "Машинист"

Разработването на алгоритъм за насърчаване на работната сила на ниво отделна професия изисква най-напред да се направи преглед на факторните влияния върху привлекателността на съответната професия, след това тези фактори да бъдат ранжирани според тяхната относителна тежест и в крайна сметка да се стигне до групирането им в три отделни категории.

В следващата Таблица 23 са представени основните фактори, които определят привлекателността на професията "Машинист". На основата на изчисленията на Рейтинговата система, тези фактори са систематизирани в седем групи, както следва: 1) Работна среда; 2) Парични доходи; 3) Непарични материални стимули; 4) Стрес; 5) Престиж) 6) Перспективи и 7) Вложени средства и време за овладяване и поддържане на професията¹¹:

Таблица 23.

Най-значими фактори за професията "Машинист"

Факторна група	Най-значими индикатори от групата
Работна среда	1. Възможности за сумарно изчисляване на работното време. 2. Големи физически усилия. 3. Липса на работа с модерна техника и/или технология.

¹⁰ В детайли тези данни могат да се видят в Доклад за областите на прецизиране на методологията за изчисляване на Рейтинга.

¹¹ При второто измерване на факторните влияния към първоначално определените шест факторни групи бе добавена седма факторна група, тъй като при анализите на данните от първото измерване се прецени, че тази група фактори също оказва влияние върху привлекателността на професиите.

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”

Парични доходи	<ol style="list-style-type: none"> 1. Възможности за получаване на допълнителни трудови възнаграждения. 2. Размер на социалните осигуровки. 3. Размер на трудовото възнаграждение.
Непарични материални стимули	<ol style="list-style-type: none"> 1. Осигуряване на социални придобивки: стол, детска градина и др. 2. Допълнително пенсионно осигуряване. 3. Осигуряване на продължаващо обучение и допълнителна квалификация.
Стрес	<ol style="list-style-type: none"> 1. Липса на необходимост да се работи с широката публика или пред нея. 2. Кратко пътуване до работното място. 3. Работа под напрежение и при високи изисквания.
Престиж	<ol style="list-style-type: none"> 1. Възможности за работа в голяма българска компания. 2. Възможности за работа в голяма международна компания. 3. Наличие на обществен престиж по други причини.
Перспективи	<ol style="list-style-type: none"> 1. Лесно се намира работа в страната. 2. Има очаквания за съществено нарастване на доходите от професията. 3. Възможности за израстване в йерархията.
Вложени време и средства за овладяване и поддържане на професията	<ol style="list-style-type: none"> 1. Поддържането на професионалното ниво не изисква сериозни разходи. 2. Образованието за професията не изисква много финансови средства. 3. Професията не изисква сложно и трудно образование.

Факторите от работната среда за професията на локомотивния машинист трябва да се тълкуват внимателно - тук част от тях имат по-скоро негативен смисъл, като например остарялата локомотивна техника, полагането на големи физически усилия в процеса на работа. Тези индикатори показват, че когато се привличат лица за машинисти, те трябва да са наясно с реалните условия за работа, защото ако бъдат неправилно информирани, това ще доведе до кратък престой на съответното работно място и ще провокира по-висока трудова мобилност. Например е препоръчително, когато се привличат лица за работа по тази професия, точно да се определя вида на локомотива, на който ще работи лицето, както и вида работа, която ще извършва. Показателен е фактът, че желаещите да работят на маневрени локомотиви и на големи гари са повече от желаещите да работят в товарния трафик, където трудно могат да планират времето си.

Следващата стъпка е да направим сравнителен анализ на относителните тегла на идентифицираните 21 индикатора/фактора (Таблица 23) и на тази основа ги ранжираме в три категории - основни фактори, подкрепящи фактори и допълващи фактори. Тази нова ранжировка е представена в Таблица 24. Тя е основата за конструиране на конкретни инструкции за практическа работа по насърчаване на работната сила към професията на машиниста:

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”



Таблица 24.

Основни, подкрепящи и допълващи фактори за професията "Машинист"

Видове фактори	Най-значими индикатори
Основни фактори (с относителна значимост над 75 %)	1. Възможности за получаване на допълнителни трудови възнаграждения. 2. Осигуряване на социални придобивки: стол, детска градина и др. 3. Осигуряване на продължаващо обучение и допълнителна квалификация. 4. Възможности за работа в голяма българска компания. 5. Лесно се намира работа в страната.
Подкрепящи фактори (с относителна значимост между 50 и 75 %)	1. Допълнително пенсионно осигуряване. 2. Има очаквания за съществено нарастване на доходите от професията. 3. Образованието за професията не изисква много финансови средства. 4. Поддържането на професионалното ниво не изисква сериозни разходи. 5. Възможности за сумарно изчисляване на работното време.
Допълващи фактори (с относителна значимост под 50 %)	1. Осигуряване на транспорт до работното място. 2. Работа на открито или в подходящо оборудвани помещения. 3. Професията не изисква сложно и трудно образование.

4.1.1. Оптимален вариант за прилагане на факторите за насърчаване на работната сила за упражняване на професията „Машинист“

Оптималният вариант представлява съвкупност от инструкции и съвети за практическото прилагане на факторите за насърчаване на работна сила към професията "Машинист". Чрез прилагането му се гарантира, че интересът към професията на машиниста ще се повиши и лицата от трите целеви групи (младежи до 29 г., търсещи работа безработни и неактивни лица) ще се ориентират към овладяването на професията на машиниста.

Оптималният вариант включва едновременното прилагане на идентифицираните три вида фактори - пет основни фактора, имащи максимално силно влияние върху лицата от интересуващите ни целеви групи, други пет фактора с подкрепяща роля и три фактора, имащи допълващи функции.

Базисното условие за успешното прилагане на оптималния вариант е описаните фактори от трите групи да бъдат приложени в техния пълен обем, т. е. не бива да се допуска един или повече фактори да се пренебрегват, тъй като за тяхното прилагане липсват ресурси или моментът се преценява като неподходящ. Може да се изберат по-икономични варианти на прилагане, но задължително е всички фактори да действат в комбинация. Преди да се пристъпи към прилагането на комбинацията от насърчаващи фактори, работодателят трябва да се запознае внимателно с предложените фактори и ясно да прецени дали предприятието, което ръководи, има ресурсите и възможностите, за да приложи и използва потенциала на пълната комбинация от фактори.

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”



Тук ще разгледаме последователно как на практика да бъдат прилагани трите групи фактори.

4.1.1.1. Основните фактори

Както става ясно от Таблица 24, **пет фактора имат най-силна и детерминираща роля за насърчаване интереса към професията на машиниста. Тяхното влияние е над 75 % и поради това тези фактори определено могат да бъдат считани за изпълняващи ключови функции, а тяхното прилагане в процеса на търсене на работна сила за професията "Машинист" ще гарантира стопроцентов успех, т. е. ако бъдат приложени, това ще гарантира набирането на машинисти за целите на предприятието.** Тези пет фактора са разгледани по-долу и при тяхното прилагане могат да се изберат варианти, които не са изключително скъпи за предприятието, но дават ясен сигнал към заетите в него лица, че техните интереси и потребности са взети присърце и за тях се мисли.

А. Възможности за получаване на допълнителни трудови възнаграждения

Измерванията на оценките и нагласите на машинистите показваха, че в тяхната ценностна скала високо значение се придава на възможностите за получаване на допълнителни трудови възнаграждения. Не винаги работодателят може да има ресурс за изплащането на допълнителни материални стимули, но като се има предвид, че машинистите държат изключително много на този фактор, препоръчително е работодателят така да обмисли своите финанси, че да намери възможност поне веднъж годишно да изплати премия или финансов бонус. По какъв повод би могло да стане изплащането на допълнителни финансови стимули - това решение се взема от работодателя, който преценява кога е най-подходящото време за такъв вид стимулиране. Що се отнася до размера на стимулирането, то това също е въпрос на преценка, като тук е желателно да спазва златното правило "адекватно стимулиране, имащо силата да мотивира и да създава позитивно мислене у работника". Размерът на стимулирането не е нужно да е висок, но не бива и да бъде твърде символичен, защото може да има обратен ефект. Всяко предприятие взема решение по тези въпроси след внимателна преценка на своите възможности, като е препоръчително да се съчетае точното време за предоставяне на стимула. В оптималния случай стимулирането следва да е признание за добре свършена работа, но е възможно то да е свързано и с определен календарен повод - например Коледа, началото на учебната година и др. Когато се наемат машинисти, непременно трябва да се отбележи, че предприятието практикува специално за тях допълнително стимулиране под формата на бонуси или премии. Това ще въздейства

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”



мотивиращо и обещаващо, като ще затвърди позитивната нагласа на лицата, постъпващи на работа като машинисти.

Б. Осигуряване на социални придобивки

Проведените измервания в рамките на настоящия проект показаха по категоричен начин, че ако работодателят предоставя пакети от социални придобивки, това ще създаде обективни условия за повишаване интереса към предприятието като цяло и в частност - към професията на машиниста. Работниците високо ценят факта, че работодателят полага грижи за техния социален статус и им предоставя допълнителни придобивки, които допълват трудовото възнаграждение. Работодателят ще спечели интереса на лица, имащи квалификацията за машинисти, ако при техния подбор изрично акцентира върху социалните придобивки, които се предоставят от предприятието. Това могат да бъдат социални придобивки от типа на предоставяне на безплатни безалкохолни или освежаващи напитки, договорено хранене в специални заведения на гарите, ваучери за храна или ваучери за покупки, финансова подкрепа на служители в затруднено положение, отпускане на средства за лечение и/или купуване на лекарства, поддържане на постоянно действащ медицински кабинет и/или осигуряване на безплатни прегледи при различни специалисти, изплащане на парични помощи при сключване на брак и при живеене на свободен наем, осигуряване на безплатно ползване на фитнес зала, сауна и др.). Възможностите за предоставяне на социални придобивки са изключително широки, като всеки работодател - в зависимост от своите ресурси, преценява какви по вид и колко социални придобивки да предостави на работниците от професията "Машинист". Важното при това е работодателят да е наясно какви са реалните потребности на практикуващите тази професия в неговото предприятие и да знае точно кои социални придобивки се ценят най-високо. Не е необходимо да се предоставят едновременно конкретен брой придобивки – те могат да са пет или една, важното е работодателят да се ориентира към тези социални придобивки, които са най-желани и се очакват и желаят от машинистите. Това лесно може да бъде оценено посредством разговор с тях. Полезно за работодателя би било и да знае какви социални придобивки получават машинистите от другите железопътни компании, както и тези от метрополитена, което също ще го ориентира каква КСО да приложи. Ако социалните придобивки са адекватни на потребностите на тази категория работници, тяхното влияние ще бъде максимално високо и този фактор действително ще въздейства като основен.

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”



В. Осигуряване на продължаващо обучение и допълнителна квалификация

Машинистите ценят изключително високо възможностите за продължаващо обучение и допълнителна квалификация. Затова, ако работодателят иска да спечели интереса им, трябва на всяка цена да предвиди обучения, чрез които машинистите да могат да повишават своята базисна квалификация, да овладяват нови знания и да стават по-добри в професията си. Активното включване на бизнеса в процеса на професионално обучение ще доведе до неговото преобразуване в релевантна система за създаване на качествени и високо адаптивни специалисти с определени квалификационни професионални характеристики. Не е задължително провеждането на подобни обучения да е скъпо или времеемко. При ограничени ресурси подобни обучения могат да се проведат в рамките на предприятието, с вътрешни лектори – по-опитни професионалисти или членове на ръководството, които да имат и ефект на укрепване на екипа. Възможно е обученията да се организират от съответната браншова организация или синдикална федерация за професионалисти със сходни профили от група предприятия. Разбира се, работодателят трябва да обвърже договорно размера и качеството на направената за обучение инвестиция с период след обучението, през които машинистът трябва да работи в същото предприятие, с което да възмезди направената за неговото обучение инвестиция.

Г. Възможности за работа в голяма българска компания

Проведените измервания за целите на настоящия проект показаха, че машинистите ценят високо възможностите за работа в голяма българска компания. Прави се връзка между големината на компанията и нейната солидност като стопански субект - колкото по-голямо е транспортното предприятие, толкова по-висока стойност има то в представите на потенциалните кандидати за машинисти. Този критерий има значение само тогава, когато въпросите за материалното и социално стимулиране са изравнени. В това отношение, обаче, работодателите са в неравнопоставено положение - ако предприятието е голямо, на всяка цена трябва да заложи на този факт и да го изтъква като конкурентно предимство. В случая този фактор е сравнително постижим, тъй като ограниченият брой железопътни компании в България обикновено са средни или големи предприятия. Очакванията на машинистите са, че когато е по-голяма фирмата тя има повече възможности и съответно изброените фактори в тази група ще му бъдат предложени като съвкупност.

Д. Лесно се намира работа в страната

Проведените проучвания при анализиране на привлекателността на професията „Машинист“ за целите на настоящия проект показаха, че машинистите могат лесно да си

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”



намерят работа в страната, защото това е една от най-търсените професии в бранш „Транспорт и спедиция“. На практика всеки, който придобие професията, си намира работа непосредствено след завършване на образованието. От една страна, това е под влияние на семействата, а от друга - изборът е направен по напълно естествен начин. Друга възможност за избора на професията и оставането в страната е, че да стане машинист е било детска мечта на работника, който я е осъществил. Тази психологическа нагласа у машинистите е в полза на работодателите и те могат да я изтъкнат. Но проблемът с машинистите е по-скоро в това, че професията им е дефицитна и на практика работодателят е необходимо по-скоро да насърчи млади хора или търсещи работа да се насочат към усвояването на професията чрез преминаването на специалния курс за машинисти, като използват за привличането им към професията изброените по-горе фактори и разбира се, фактът, че завършилият веднага ще бъде устроен на работа. Положителна роля тук би имало организиране на обучение, финансирано изцяло от предприятието, разбира се, обвързано договорно с период за работа в същото предприятие след завършването на безплатния за лицето курс.

Изброените пет основни фактора трябва да бъдат прилагани в пакет, т.е. когато се наемат машинисти да им се пояснява, че предприятието предоставя:

- 1) Възможности за бонуси и премии;
- 2) Социални придобивки;
- 3) Създават се възможности за продължаващо обучение и повишаване на квалификацията;
- 4) Възможности за работа в голяма българска компания;
- 5) Лесно се намира работа в страната.

Тук отново подчертаваме, че това е оптималният вариант, който се базира на допускането, че работодателят има възможност да прилага описаните пет фактора.

4.1.1.2. Подкрепящи фактори

Подкрепящи функции имат други пет фактора, които според оценките на машинистите имат сила на влияние между 50 и 75 %. Затова приемаме, че прилагането на тези пет фактора няма да води до стопроцентово наемане на машинисти, но въпреки това ще влияе много силно върху мотивацията на лицата, които биха се явили за заемане на позицията машинист и при определени условия на колебание биха изиграли ролята на подкрепяща аргументация, която да доведе до позитивно решение в полза на предприятието. Тези пет фактора са следните:

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”



А. Допълнително пенсионно осигуряване

Измерванията, направени за целите на настоящия проект, показаха, че машинистите очакват и възможности за допълнително пенсионно осигуряване. Този фактор логично се извежда, като се има предвид, че младите хора в тази професия са много нисък процент. Машинистите попадат основно във възрастовата група от 36 до 45 години - техният дял е 60,7 %, а следващата по големина възрастова група е между 46 и 55 години - 32,1 %. Затова посочването на допълнително пенсионно осигуряване е фактор, който в съвкупност с останалите, не бива да се подценява от работодателя. Независимо, че повечето лица започват работа с определени представи за това какви доходи биха могли да се получават от упражняването на съответната професия, измерванията показват, че предвид спецификата на професията и отговорността е необходимо лицата да получат допълнителни стимули, които ще дадат възможност в следствие да се гарантира получаване на по-добра пенсия. Измерванията показват, че този фактор има между средно и силно влияние върху привлекателността на професията на машиниста. Това означава на практика, че машинистите са с психологическата нагласа да стартират с определена заплата и в следствие да получават допълнително пенсионно осигуряване, което в дългосрочен план е добра перспектива за тях. Познавайки тази особеност в мисленето на машинистите, работодателят може да я използва гъвкаво, тъй като недостигът на кадри в този бранш е много висок. Това ще има мотивиращо въздействие поне в две посоки - ще стимулира машинистите за по-качествено изпълнение на служебните ангажименти и ще ги задържи на работа в съответното предприятие.

Б. Има очаквания за съществено нарастване на доходите от професията

Друг значим по сила фактор с подкрепящо значение са очакванията за съществено нарастване на доходите на машинистите. Заплатите за длъжностите, на които се упражнява професията машинист се увеличават чрез колективно трудово договаряне и социални пакети и могат да достигнат до по-високи от средното за страната ниво на заплащане. Размерът на заплатата има силно значение за избора на кадри. Затова е желателно работодателят да има ясна представа какви са средните заплати в бранша за предлаганите от него позиции и да прецени какво възнаграждение може да предложи на машиниста, така че позицията да е атрактивна в рамките на бранша. При това изследванията ни показаха, че трябва да се обърща повече внимание на структурата на трудовото възнаграждение - на постъпващите машинисти е добре да се обясни как ще се формира неговото трудово възнаграждение, какви компоненти ще съдържа, какви ще бъдат социалните и здравните осигуровки. Тази категория работници държат да знаят дали в състава на трудовото възнаграждение е включен компонент, оценяващ

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”



допълнително възложени задачи, компонент за оценка на качеството на изпълнението и други показатели, доколкото длъжността го позволява. Колкото по-гъвкава е структурата на трудовото възнаграждение и колкото по-тясно е обвързана с резултатите от полагането на труд и качество на работата, толкова по-добре се възприема от работника и толкова по-високо стимулиращо значение има.

В. Образованието за професията не изисква много финансови разходи

Този фактор се изтъква от машинистите като имащ средно по сила влияние за насочването на лицата към тази професия. Това са програми, показващи възможностите за служебно израстване в предприятието, ясно фиксирани срокове и изисквания за придобиване на квалификация, обвързани с повишаване на служебните отговорности и по-високо заплащане. Тази практика може да се прилага еднакво ефективно както в по-големите фирми и предприятия, така и в малките фирми. Важното е всеки работещ да знае, че работодателят мисли за него и вижда неговото развитие в перспектива. Новоназначените машинисти могат да получат наставник/наставници, които активно подпомагат и следят изпълнението на служебните задължения. По този начин работодателят създава, от една страна, стимул за по-опитните, които влизат в ролята на наставници и се чувстват полезни и значими (като това може да се стимулира и финансово по преценка на работодателя или управителя на държавно/общинско дружество), а, от друга, се гарантира плавното навлизане на новите работници/служители в работните процеси (особено като се има предвид, че тази професия изисква добра кондиция и висока отговорност). Практиката показва, че все повече компании осъзнават значимостта на продължаващото обучение и обучението на работното място. Осигуряване на адекватно обучение за работа с новите технологии и машини може да бъде постигнато чрез разнообразни форми на вътрешно фирмени обучения, които не изискват особен финансов ресурс. Но това означава също и че могат да се подготвят нови кадри, като се поеме част от обучението им от работодателя.

Г. Поддържането на професионалното ниво не изисква сериозни разходи

Този фактор се изтъква от машинистите също като значим по сила на влияние за насочването на лицата към тази професия. Затова е препоръчително предприятията да полагат грижи за повишаване квалификацията на машинистите, на практика самите машинисти няма да инвестират собствени средства (или ще го правят рядко) в обучение. Ето защо този фактор при определени условия може също да повлияе на решението да се започне работа в дадено предприятие от транспортния бранш.

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”



Д. Възможност за сумарно изчисляване на работното време

И не на последно място по важност, друг съществен по сила фактор с подкрепящо значение са възможностите за сумарно изчисляване на работното време. Този фактор позволява по оптимален начин работодателят да организира работното време на служителите си. От една страна, това ще привлече повече кадри, а, от друга, ще даде възможност на работодателите да разполагат с работна сила във всеки един момент. При сумарното изчисляване на работното време ще се даде възможност на машинистите да почиват в различни дни от седмицата, като съумяват по този начин да организират съвместяване на личния с професионалния си живот, като се има предвид че прекарват известно време далеч от дома. Отчитането на времето при работа в условията на сумарно изчисляване става винаги в края на определения за сумиране период. Когато нормата отработено време, след превръщане на нощните часове в дневни, е превишена, ще бъде налице извънреден труд, който следва да се отчита в специална книга. Поради възможността отработеното в повече време да се компенсира до края на определения период, е възможно през един от месеците отработената норма да е по-голяма, а в друг - да бъде по-малка. По тази причина отработеното в повече време, сумарно за целия период, се отчита и съответно заплаща като извънреден труд в края на периода. Този факт, изтъкнат от работодателя по подходящ начин, ще добави още един привлекателен компонент към професията. С оглед специфичните процеси в този бранш чрез използването на този фактор ще се даде възможност работодателите да предприемат и специфична организация на работното време, а машинистите биха приели това като допълнителен стимул за привличане към съответната професия.

Описаните пет подкрепящи фактора също трябва да се прилагат пакетно, т. е. когато се наемат лица за машинисти, да им са пояснява, че:

- 1) В предприятието са предприети мерки за допълнително пенсионно осигуряване;
- 2) Налице са очаквания за съществено нарастване на доходите;
- 3) Образованието не изисква много финансови средства;
- 4) Поддържането на професионалното ниво не е свързано със сериозни разходи;
- 5) Съществуват възможности за сумарно изчисляване на работното време.

4.1.1.3. Допълващи фактори

Ако се върнем към **Таблица 24**, ще видим, че в групата на допълващите фактори за професията на машиниста са попаднали три фактора: 1) осигуряване на транспорт до работното място, 2) работа на открито или в подходящо оборудвани помещения и 3) професията не изисква сложно и трудно образование. По своята сила тези фактори са с възможност за влияние под 50 %, което на практика означава, че ако бъдат приложени,

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”



тези фактори няма да имат нито решаваща, нито силна значимост, но въпреки това при определени условия могат да изиграят допълващи функции.

А. Осигуряване на транспорт до работното място

Изследванията за целите на настоящия проект показаха, че продължителността на пътуването до работното място е фактор, оценяван от машинистите като имащ определено значение за привлекателността на професията. Зависимостта е правопрпорционална - колкото по-кратко се пътува до работното място, толкова по-малко стрес се генерира и това повишава привлекателността на професията на машиниста, тъй като и неговата работа е свързана с продължително пътуване. Този фактор има множество вариации в реалния живот и затова работодателят трябва внимателно да прецени как да го използва. Когато става дума за по-малък град, изтъкването на този фактор като плюс на предлаганата позиция едва ли ще има силно значение. Но ако лицата са от друго населено място или пък предприятието е в голям град, с тежък трафик, тогава продължителността на пътуването със сигурност ще има значение за привлекателността на професията. Тук също трябва да се подхожда много гъвкаво - ако лицата са от друго населено място, работодателят следва да помисли за организиране на служебен транспорт, с което значително ще облекчи придвижването до работното място. Значимостта на този фактор понякога се подценява, но може да се окаже, че тъкмо наличието на служебен транспорт ще окаже решаващо въздействие за насочването към професията на машиниста, тъй като мобилността е от съществено значение в този бранш.

Б. Работа на открито или в подходящо оборудвани помещения

Вторият допълващ фактор е работата на открито или в подходящо оборудвани помещения. Професията на машиниста предполага наличие на специално оборудвани помещения, създаващи необходимите условия за прецизност, точност и нормален работен процес. Независимо от това дали предприятието е голямо или по-малко, работодателят следва да положи усилия машинистите да работят в добре поддържани кабинни, тъй като тази професия изисква висока концентрация и отговорност. Това означава, че работното място трябва да е добре почистено, безопасно и да дава възможност за спокойно изпълнение на работните задачи. Този факт е препоръчително да бъде споменаван на кандидатите за позициите на машиниста, особено ако предприятието разполага с модерни и съвременни машини.

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”



В. Професията не изисква сложно и трудно образование

И третият допълващ фактор, който е отчетен в тази група, е, че професията не изисква сложно и трудно образование. Професията на машиниста се изучава в курсове за придобиване на професионална квалификация, което ги прави сравнително достъпни като необходим финансов ресурс. Обучителните организации в тази сфера са с дългогодишна история, като една част са към самите предприятия. Също така при започване на работа работодателите провеждат въвеждащи и специфични обучения, които не изискват други познания освен базисните, придобити по време на обучението.

В обобщение трите допълващи фактора, макар и да имат под средното по сила влияние, също не бива да се пренебрегват. На лицата, които искаме да спечелим за позициите на машиниста, е препоръчително да се пояснява, че: 1) работодателят е предприел мерки за осигуряване на транспорт до работното място, 2) работата се извършва на открито или в подходящо оборудвани помещения и 3) професията не изисква сложно и трудно образование.

Описаният до тук алгоритъм представи оптималния вариант, базиран на допускането, че работодателят има средства и възможности за пакетното прилагане на посочените основни, подкрепящи и допълващи фактори. Това е идеалният случай, който ако бъде приложен, ще гарантира на работодателя висок интерес към професията на машиниста.

4.1.2. Други препоръчителни стратегии за прилагане на факторите за насърчаване на работна сила за упражняване на професията "Машинист"

Много вероятно е работодателят да няма възможност да приложи целия пакет от описаните по-горе основни, подкрепящи и допълващи фактори. Работодателят ще се съобрази със своите ресурси и възможности и ще избере тази част от факторите, които са по силите му, като поеме риска мерките да не окажат в пълна степен очакваните въздействия. Но прилагането дори на ограничени мерки със сигурност ще произведе положителен ефект и ще допринесе за привличането и задържането на кадри в тази професия.

Като изхождаме от тази постановка и реалност, бихме искали да предложим **и две препоръчителни стратегии**, които са комбинации от посочените общо тринадесет фактора и за които сме преценили, че ако бъдат прилагани, ще създадат висока степен на интерес към професията на машиниста и ще насърчат свободните ресурси на пазара на труда и по-специално - младите хора до 29 г., търсещите работа лица и неактивните лица да започнат работа като машинисти. Според акцентите в тези стратегии те са адекватно

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”



именувани, като названието на стратегията директно подсказва кои фактори се препоръчва да бъдат използвани с оглед спечелването на интереса на целевите групи и насърчаването им за работа като машинисти.

А. Печеливша стратегия "Повече доходи, нови знания и умения и достъпност на професията"

Първата опция за печеливша стратегия за насърчаване на работна сила към избор на професията на машиниста залага на следните три факторни влияния - 1) **допълнителното стимулиране и използване на възможностите на КСО**, 2) **инвестиране в допълнителна квалификация** и 3) **добра организация на трудовите процеси**. Тази стратегия предполага да се използват едновременно следните факторни влияния:

- **Осигуряване на допълнителни трудови възнаграждения.** Първият задължителен фактор в тази стратегия е свързан с допълнителното материално стимулиране на машинистите. Средният стартов осигурителен доход на локомотивните машинисти започва от 900 лв., което означава, че всеки бонус или премия към основното трудово възнаграждение ще увеличи мотивацията на търсещите работа или интереса към тази професия. Както беше посочено, този фактор зависи от възможностите на работодателят, но в случая на нашата първа стратегия той е в комбинация с използването и на различни други придобивки, в следствие от прилагането на КСО-практики;
- **Осигуряване на допълнително пенсионна осигуряване.** Този фактор също е свързан с определени разходи за работодателят, но отново посочваме, че той следва да се приложи в комбинация с останалите, посочени по-горе, фактори от различните групи. На практика за машинистите всеки един материален стимул било под формата на допълнително възнаграждение или като материална придобивка повишава допълнително привлекателността на професията. Правенето на вноски от предприятието осигурител не задължава работниците да превеждат лични вноски – това е тяхно право, но не и задължение.
- **Осигуряване на социални придобивки.** Първият посочен фактор заедно с прилагането на широк спектър от КСО-практики ще има висока притегателна сила към тази професия. Работодателят е добре да направи печеливша комбинация от двата фактора, която и за него да бъде ефикасна като разходи, а от друга страна удовлетворяваща за потенциалните работници и задържане на вече работещите при него машинисти. Тези КСО-мерки следва да произхождат от спецификата на работа на машинистите – прекарване на дълги часове път в седнало или изправено положение, необходима пълна концентрация в изпълнение

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”



ЕВРОПЕЙСКИ СЪЮЗ
ЕВРОПЕЙСКИ
СОЦИАЛЕН ФОНД



АСОЦИАЦИЯ
НА ИНДУСТРИАЛНИЯ
КАПИТАЛ В БЪЛГАРИЯ



ОПЕРАТИВНА ПРОГРАМА
РАЗВИТИЕ НА
ЧОВЕШКИТЕ РЕСУРСИ

на работните задачи и т.н., т.е. от съществено значение е социалните придобивки да отговарят на потребностите на машинистите и да показват по категоричен начин желанието на работодателя да ги възнагради допълнително (извън трудовото възнаграждение) за полагадения труд, но и да покажат, че той мисли за тяхното здраве. Например работодателят може да предвиди подходящи помещения за отдих или помещение за спорт, освежаващи безплатни напитки и др.;

- **Осигуряване на продължаващо обучение и допълнителна квалификация.** Инвестицията в нови знания и умения е от ключово значение за машинистите. Когато се набират лица за работа по тази професия, е препоръчително да се изтъква полагането на грижи за професионалното израстване на всеки един от машинистите, като се подчертава, че освен всичко друго така се дават възможности за кариерно израстване и плавно повишаване на доходите;
- **Работа на открито или в подходящо оборудвани помещения.** Основната част от дейностите на професията се осъществява в локомотивната машина и в депата за техническа поддръжка на влаковите композиции. Затова за машинистите е от значение да работят в добре поддържани и чисти помещения предвид високата отговорност, която имат при изпълнение на служебните си задължения. Работодателят е препоръчително да посочи на кандидатите за позицията на машинист, че работните помещения са добре оборудвани и чисти, също така и с какво моделно оборудване разполага.

С какво стратегията "Повече доходи, нови знания и умения и достъпност на професията" е атрактивна и кое я прави печеливша?

Описаната стратегия заслужава вниманието на работодателя поради това, че включва в своя състав фактори, които не са свързани с работната заплата и са комбинация от трите факторни групи. Това дава възможност за избор на отделни фактори от всяка група в контекста на посочената стратегия, които да са най-изгодни за работодателя от финансова гледна точка, но, от друга страна, достатъчно атрактивни за машинистите, за да предпочетат съответния работодател.

В обобщение - стратегията **"Високи доходи, нови знания и умения и достъпност на професията"** залага на ключови аспекти от факторната детерминираност на интереса към професията на машиниста, като паралелно с това не се налагат големи инвестиции за работодателя с обещания за постоянно повишаващи се трудови възнаграждения и други материални стимули. Препоръчваме тази стратегия на средните фирми от бранш „Транспорт и спедиция“, които, от една страна, имат достатъчен ресурс, който да инвестират в привличане на

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”



кадри, но, от друга - същият не е напълно достатъчен, за да инвестира в изпълнение на всички фактори от основната факторна група.

Б. Печеливша стратегия "Възможности за професионално и карьерно израстване и постепенно повишаване на доходите"

И при транспортните работници тази стратегия, която е предложена в сектор „Машиностроене и металообработване“, за някои професии може да бъде печеливша. В нея се включват следните фактори:

- **Осигуряване на продължаващо обучение и допълнителна квалификация.** Беше посочено, че за машинистите е от ключово значение създаването на условия за повишаване на професионалната квалификация чрез провеждане на вътрешнофирмени и други обучения, съобразени с реалните нужди на работещите в предприятието машинисти. Когато се набират машинисти, работодателят е добре да поясни, че по отношение на развитието на човешките ресурси предприятието залага на постоянното повишаване на професионалната квалификация и това с особена сила се отнася за машинистите, защото от тяхната отговорност и лоялност зависи човешкият живот на останалите. Ето защо работодателят инвестира в провеждането на обучения и стимулира машинистите, работещи при него, да се възползват от възможностите за повишаване на квалификацията и да израснат в професионално отношение;
- **Възможности за получаване на допълнителни трудови възнаграждения.** Без да обещава трудови възнаграждения, по-високи от средните за бранша, работодателят може да заложи на изплащане на бонуси или премии, свързани с конкретни поводи. За машинистите е важно да виждат, че техният труд е високо ценен и отговорен и се оценява позитивно от работодателя. Свидетелство за това признание би могло да бъде изплащането на бонус за проявена висока съобразителност и повишено внимание. Ако се възприеме такава практика, работодателят ще изплаща определени бонуси, но това няма да го натовари с постоянно по-високи разходи за труд, каквото би било, ако машинистът сам поиска повишение на трудовото възнаграждение. По този начин и двете страни (и работникът, и работодателят) ще бъдат удовлетворени и мотивирани за по-качествен труд;
- **Има очаквания за съществено нарастване на доходите от професията.** Третият препоръчван фактор са очакванията за съществено нарастване на доходите от професията. Работодаателят може успешно да привлече машиниста в своето предприятие, ако им обясни, че го назначава със стартова заплата, която ще бъде индексирана при показани добри резултати. Това ще има стимулиращо

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”



въздействие върху потенциалните кандидати, защото ще стане очевидно, че работодателят е пределно откровен в своите намерения спрямо работника - нелогично е да се дава висока заплата при назначаването на машинист, особено ако предприятието има ограничени финансови ресурси. Решението е да се заложи на приемлива стартова заплата, която да нараства по силата на показани добри лични резултати;

Описаната стратегия "Възможности за професионално и кариерно израстване и постепенно повишаване на доходите" е атрактивна с това, че включва само три фактора, които са разпределени във времето и не изискват незабавни инвестиции от страна на предприятието. Това е значително улеснение за работодателя от финансова и ресурсна гледна точка, който може да прецени в кой момент да приложи един или друг от посочените фактори. В същото време стратегията залага на три ключови нагласи от психологията на машиниста и гарантира, че ако тези нагласи бъдат адекватно адресирани (разбира се и изпълнени на един по-късен етап), това ще гарантира успешно привличане на млади хора, търсещи работа безработни и неактивни лица към професията на машиниста.

4.2. Алгоритъм за насърчаване на работна сила към професията "Летец-пилот"

Разработването на алгоритъм за насърчаване на работната сила на ниво отделна професия изисква най-напред да се направи преглед на факторните влияния върху привлекателността на съответната професия, след това тези фактори да бъдат ранжирани според тяхната относителна тежест и в крайна сметка да се стигне до групирането им в три отделни категории.

В следващата Таблица 25 са представени основните фактори, които определят привлекателността на професията "Летец-пилот". На основата на изчисленията на Рейтинговата система тези фактори са систематизирани в седем групи, както следва: 1) Работна среда; 2) Парични доходи; 3) Непарични материални стимули; 4) Стрес; 5) Престиж; 6) Перспективи и 7) Вложени средства и време за овладяване и поддържане на професията¹²:

¹² При второто измерване на факторните влияния към първоначално определените шест факторни групи бе добавена седма факторна група, тъй като при анализите на данните от първото измерване се прецени, че тази група фактори също оказва влияние върху привлекателността на професиите.

<https://www.eufunds.bg/>

Таблица 25.

Най-значими фактори за професията "Летец-пилот"

Факторна група	Най-значими индикатори от групата
Работна среда	<ol style="list-style-type: none"> 1. Работа с модерна техника и/или технология. 2. Наличие на гъвкаво работно време. 3. Възможности за сумарно изчисляване на работното време.
Парични доходи	<ol style="list-style-type: none"> 1. Размер на трудовото възнаграждение. 2. Размер на социалните осигуровки. 3. Възможности за получаване на допълнителни трудови възнаграждения.
Непарични материални стимули	<ol style="list-style-type: none"> 1. Осигуряване на продължаващо обучение и допълнителна квалификация. 2. Осигуряване на социални придобивки: стол, детска градина и др. 3. Допълнително пенсионно осигуряване.
Стрес	<ol style="list-style-type: none"> 1. Липса или проява на необходимост да се работи с широката публика или пред нея. 2. Кратко пътуване до работното място. 3. Работа с удължено работно време или в почивни дни.
Престиж	<ol style="list-style-type: none"> 1. Възможности за работа в голяма българска компания. 2. Наличие на обществен престиж по други причини. 3. Възможности за работа в голяма международна компания.
Перспективи	<ol style="list-style-type: none"> 1. Има очаквания за съществено нарастване на доходите от професията. 2. Възможности за реализация в чужбина. 3. Възможности за израстване в йерархията.
Вложени време и средства за овладяване и поддържане на професията	<ol style="list-style-type: none"> 1. Поддържането на професионалното ниво не изисква сериозни разходи. 2. Професията не изисква сложно и трудно образование. 3. Образованието за професията не изисква много финансови средства.

По отношение на индикаторите от групата "Вложени време и средства за овладяване и поддържане на професията" трябва да се отбележи, че макар подредбата да е същата, както при локомотивните машинисти, стойностите при летец-пилотите са много по-ниски. Това означава, че тези индикатори всъщност имат много по-голямо значение за професията на летец-пилота - инвестирането на повече средства и време в образование и в поддържането на професията поставя по-високи изисквания пред лицата, които я упражняват и в този смисъл професията може да изглежда трудна за упражняване. На практика непривлекателността на тази професия е илюзорна. Към нея има голям интерес, но не може да бъде реализиран, защото макар и не много продължително, обучението е скъпо и по тази причина се появява недостиг от желаещи да се обучават и работят като пилоти. Следващата стъпка е да направим сравнителен анализ на относителните тегла на идентифицираните 21 индикатора/фактора (Таблица 25) и на тази основа ги ранжираме в три категории - основни фактори, подкрепящи

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”



фактори и допълващи фактори. Тази нова ранжировка е представена в Таблица 26. Тя е основата за конструиране на конкретни инструкции за практическа работа по насърчаване на работната сила към професията на летец-пилота:

Таблица 26.
Основни, подкрепящи и допълващи фактори за професията "Летец-пилот"

Видове фактори	Най-значими индикатори
Основни фактори (с относителна значимост над 75 %)	1. Размер на трудовото възнаграждение. 2. Размер на социалните осигуровки. 3. Възможности за получаване на допълнителни трудови възнаграждения. 4. Осигуряване на продължаващо обучение и допълнителна квалификация. 5. Работа с модерна техника и/или технология.
Подкрепящи фактори (с относителна значимост между 50 и 75 %)	1. Наличие на гъвкаво работно време. 2. Осигуряване на социални придобивки: стол, детска градина и др. 3. Възможности за работа в голяма българска компания. 4. Възможности за работа в голяма международна компания. 5. Възможности за реализация в чужбина.
Допълващи фактори (с относителна значимост под 50 %)	1. Наличие на обществен престиж по други причини. 2. Допълнително пенсионно осигуряване. 3. Осигуряване на транспорт до работното място.

4.2.1. Оптимален вариант за прилагане на факторите за насърчаване на работна сила за упражняване на професията "Летец-пилот"

Оптималният вариант представлява съвкупност от инструкции и съвети за практическото прилагане на факторите за насърчаване на работна сила към професията "Летец-пилот". Чрез прилагането на оптималния вариант се гарантира, че интересът към професията на летец-пилота ще се повиши сред целеви групи и най-вече младите хора до 29 г. ще се ориентират към овладяването на професията на летец-пилота. Тук не бива да пренебрегваме и възможността пенсионирани военни пилоти да бъдат мотивирани да се преквалифицират и да работят в гражданската авиация.

Оптималният вариант включва едновременното прилагане на идентифицираните три вида фактори - пет основни фактора, имащи максимално силно влияние върху лицата от интересуващите ни целеви групи, други пет фактора с подкрепяща роля и три фактора, имащи допълващи функции.

Базисното условие за успешното прилагане на оптималния вариант е описаните фактори от трите групи да бъдат приложени в техния пълен обем, т. е. не бива да се допуска един или повече фактори да се пренебрегват, тъй като за тяхното прилагане липсват ресурси или моментът се преценява като неподходящ. Може да се изберат по-

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”



икономични варианти на прилагане, но задължително е всички фактори да действат в комбинация. Преди да се пристъпи към прилагането на комбинацията от насърчаващи фактори, работодателят трябва да се запознае внимателно с предложените фактори и ясно да прецени дали предприятието, което ръководи, има ресурсите и възможностите, за да приложи и използва потенциала на пълната комбинация от фактори.

Тук ще разгледаме последователно как на практика да бъдат прилагани трите групи фактори.

4.2.1.1. Основните фактори

Както става ясно от Таблица 26, пет фактора имат най-силна и детерминираща роля за насърчаване интереса към професията на летец-пилота. Тяхното влияние е над 75 % и поради това тези фактори определено могат да бъдат считани за изпълняващи ключови функции, а тяхното прилагане в процеса на търсене на работна сила за професията "Летец-пилот" ще гарантира стопроцентов успех, т. е. ако бъдат приложени, това ще гарантира набирането на летци-пилоти за целите на работодателя. Тези пет фактора са разгледани по-долу и при тяхното прилагане могат да се изберат варианти, които не са изключително скъпи за предприятието, но дават ясен сигнал към заетите в него лица, че техните интереси и потребности са взети присърце и за тях се мисли.

А. Размер на трудовото възнаграждение

На първо място по значимост размерът на заплатата има силно значение за избора на професията летец-пилот. Заплатите за длъжностите, на които се упражнява посочената професия, се увеличават с придобиването на трудов стаж, като в повечето авиокомпании надхвърлят два пъти максималния осигурителен доход. Затова е желателно работодателят да има ясна представа какви са средните заплати в бранша за предлаганите от него позиции и да прецени какво възнаграждение може да предложи на летци-пилотите, така че позицията да е атрактивна в рамките на бранша. При това изследванията ни показваха, че трябва да се обърща повече внимание на структурата на трудовото възнаграждение - на постъпващите летци-пилоти е добре да се обясни как ще се формира тяхното трудово възнаграждение, какви компоненти ще съдържа, какви ще бъдат социалните и здравните осигуровки. Въпреки че заплатите за професията са едни от най-високите в бранша, голямата инвестиция, която е необходима за придобиване на професията, оправдава очакванията на пилотите за подходящо възнаграждение. Предвид дефицита на пилоти през последните 10 години и възникването на частни авиокомпании, работодателят следва да изтъкне своето предимство пред останалите работодатели, за да привлече потенциален пилот. Затова факторът заплата, съвместно с останалите фактори, следва да се комуникира с потенциалните кандидати за работа.

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”



Б. Размер на социалните осигуровки

На второ място като фактор е посочен размерът на социалните осигуровки, но той е в пряка зависимост от размера на работната заплата. Извеждането на този факт означава, че пилотите имат опасения, че е възможно работодателят да прилага „сиви практики“, а именно, че осигуряването е на ниво, различно от получаваното възнаграждение. Тук работодателят следва да подчертае изрично, че осигуряването е на основата на полученото възнаграждение или в случая на нивото на максималния осигурителен доход. Този факт ще подейства стимулиращо на потенциалните кандидати за пилоти, като се има предвид, че тяхната категория труд е определена на първа и те се пенсионират значително по-рано от голяма част от упражняващите други професии.

В. Възможности за получаване на допълнителни трудови възнаграждения

Измерванията на оценките и нагласите на летци-пилотите показаха, че в тяхната ценностна скала високо значение се придава на възможностите за получаване на допълнителни трудови възнаграждения. Предвид отговорността на професията и нейната специфика, предоставянето на допълнителни трудови възнаграждения е от изключително важно значение за стимулирането на летци-пилотите за повече отговорност и лоялност. Независимо, че не винаги работодателят може да има ресурс за изплащането на допълнителни материални стимули. Но след като се знае, че летци-пилотите държат много на този фактор, препоръчително е работодателят така да обмисли своите финанси, че да намери възможност поне веднъж годишно да изплати премия или финансов бонус. По какъв повод би могло да стане изплащането на допълнителни финансови стимули - това решение се взема от работодателя, който преценява кога е най-подходящото време за такъв вид стимулиране. Що се отнася до размера на стимулирането, то това също е въпрос на преценка, като тук е желателно да спазва златното правило "адекватно стимулиране, имащо силата да мотивира и да създава позитивно мислене у работника". Размерът на стимулирането не е нужно да е значителен, но не бива и да бъде твърде символичен, защото може да има обратен ефект. Всяко предприятие взема решение по тези въпроси след внимателна преценка на своите възможности, като е препоръчително да се съчетае точното време за предоставяне на стимула. В оптималния случай стимулирането следва да е признание за много добре свършена работа, но е възможно то да е свързано и с определен календарен повод. Когато се назначават летци-пилоти, непременно трябва да се отбележи, че предприятието практикува специално за тях допълнително стимулиране под формата на бонуси или премии. Това ще въздейства мотивиращо и обещаващо, като ще затвърди позитивната нагласа на лицата, постъпващи на работа като летци-пилоти, а така също ще доведе и до запазване на кадрите.

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”



ЕВРОПЕЙСКИ СЪЮЗ
ЕВРОПЕЙСКИ
СОЦИАЛЕН ФОНД



АСОЦИАЦИЯ
НА ИНДУСТРИАЛНИЯ
КАПИТАЛ В БЪЛГАРИЯ



ОПЕРАТИВНА ПРОГРАМА
РАЗВИТИЕ НА
ЧОВЕШКИТЕ РЕСУРСИ

Програмата за допълнително стимулиране, която се изразява в предоставяне на допълнително възнаграждение (бонус), е хубаво да бъде обвързана с постигането на определена цел и със съответния предварително определен резултат. При пилотите бонусите не зависят от конкретни резултати, а по-скоро от готовността им да поемат дълги полети и по интензивен график. Предвид липсата на достатъчно пилоти, още повече с развитие на нискотарифните превозвачи, в случая с пилотите по-скоро може да се говори за „бонус за задържане“, например след определен период работа при един и същ работодател.

Г. Осигуряване на продължаващо обучение и допълнителна квалификация

Летци-пилотите ценят изключително високо възможностите за продължаващо обучение и допълнителна квалификация предвид бързото развитие на технологиите в тази професия. Затова, ако работодателят иска да спечели интереса им, трябва на всяка цена да предвиди вътрешнофирмени обучения, чрез които летци-пилотите да могат да повишават своята базисна квалификация, да овладяват нови знания и да стават по-добри в професията си. Работодателят е добре да даде възможност за участие в или сам да организира обучения за своите работници. Целесъобразно е това да бъде обвързано с анекс към трудовия договор със задължения за период в години, които пилотът трябва да работи във фирмата, като по този начин той ще вземеди направената в неговото обучение инвестиция. При всички случаи обучението дава възможност за откъсване на работника временно от работния процес и усвояване на нови знания и умения, които да му дадат повече увереност и да му вдъхнат желание за развитие на кариерата му в рамките на упражняваната професия. Не е задължително провеждането на подобни обучения да е скъпо или времеемко. При ограничени ресурси подобни обучения могат да се проведат в рамките на фирмата, с вътрешни лектори – по-опитни професионалисти или членове на ръководството, които да имат и ефект на укрепване на екипа. За тази професия осигуряването на продължаващо обучение и допълнителна квалификация е от изключително важно значение за развитие на самите кадри в бранша.

Д. Работа с модерна техника и/или технология

Работата на летец-пилота е изключително отговорна и прецизна - тя предполага и изисква бърза мисъл и способност за ефективни и незабавни решения, много добри познания, свързани с експлоатация на летателния апарат, географски познания и познания, свързани с климатичните особености на зони, през които се преминава. Новите технологии са предизвикателство за младото поколение и в този ред на мисли, работодателят при привличането на кадри е добре да отбележи, че в тази професия се работи с най-съвременна технология, която предоставя големи възможности за

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”



лично и кариерно развитие. Непрестанният достъп до интернет и модерни технологии, както на земята, така и във въздуха по време на полет са неизменна част от представите ни за пътуване. Големите авиокомпании предлагат разнообразна екосистема от интерактивен уеб сайт, мобилни приложения и гласови услуги, за да превърнат полета ни в изключително приятно занимание, което е предизвикателство за летци-пилотите, защото те трябва да могат да работят и разбират този вид технология. От друга страна това е предизвикателство и за самия работодател, защото той чрез изтъкването на този фактор ще може да задържи максимално повече висококвалифицирани кадри. Работодателите са съвсем наясно, че авиационната индустрия е изключително конкурентна и всяко решение, което отличава една компания от друга, има важно значение за бизнеса им. Модерните технологии са подходящи да подобрят всеки един аспект от привличането на кадри към професията летец-пилот, тъй като това е предизвикателство – за ума и за компетентностите, за силата на духа.

Изброените пет основни фактора трябва да бъдат прилагани в пакет, т.е. когато се назначават летци-пилоти да им се пояснява, че предприятието предоставя:

- 1) Заплащане, адекватно на полагания труд и движещо се около или над средното за сектора;
- 2) Социални осигуровки;
- 3) Бонуси и премии;
- 4) Създават се възможности за продължаващо обучение и повишаване на квалификацията;
- 5) Работа с модерна техника и/или технология.

Тук отново подчертаваме, че това е оптималният вариант, който се базира на допускането, че работодателят има възможност да прилага описаните пет фактора.

4.2.1.2. Подкрепящи фактори

Подкрепящи функции имат други пет фактора, които според оценките на летци-пилотите имат сила на влияние между 50 и 75 %. Затова приемаме, че прилагането на тези пет фактора няма да води до стопроцентово наемане на летци-пилотите, но въпреки това ще влияе много силно върху мотивацията на лицата, които биха се явили за заемане на позицията на летци-пилоти и при определени условия на колебание биха изиграли ролята на подкрепяща аргументация, която да доведе до позитивно решение в полза на предприятието. Тези пет фактора са следните:

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”



А. Наличие на гъвкаво работно време

На първо място в подкрепящите фактори е посочено наличието на гъвкаво работно време. Това е важна предпоставка за развитието и растежа на всяко едно предприятие от този бранш. Работата изисква изпълнението на дейности както в пилотската кабина, така и наземни дейности. Също така от изключително важно значение е планирането; организирането; управлението; контролът и отчитането на полетите; проверки за сигурност; проверки за механична изправност; подписването на сертификати и дневници на полета. При използването на тези фактори работодателят ще може да предложи по-привлекателни условия на труд; възможност на наетите на длъжност летци-пилоти да управляват по-добре работното и свободното си време; по-добро използване на ресурсите и тяхното последващо задържане. При използването на този фактор работодателят ще получи по-мотивиран персонал, готов да приеме повече предизвикателства.

Б. Осигуряване на други социални придобивки: стол, детска градина и други

Макар и на второ място проведените измервания в рамките на настоящия проект показаха по категоричен начин, че ако работодателят предоставя богати пакети от социални придобивки, това ще създаде обективни условия за повишаване интереса към предприятието като цяло и в частност - към професията на летец-пилота. Работниците високо ценят факта, че работодателят полага грижи за тяхното здраве и им предоставя допълнителни придобивки, които допълват трудовото възнаграждение. Работодателят ще спечели интереса на лица, имащи квалификацията за летец-пилоти, ако при техния подбор изрично акцентира върху социалните придобивки, които се предоставят от предприятието. Част от тези придобивки са задължителни по време на полетите - основно предоставяне на безплатни безалкохолни или освежаващи напитки и храна, но извън присъщите на професията различни видове материално стимулиране за пилотите следва да се обмислят и допълнителни социални придобивки. Такива могат да бъдат например финансова подкрепа на служители в затруднено положение, отпускане на средства за лечение и/или купуване на лекарства, поддържане на постоянно действащ медицински кабинет и/или осигуряване на безплатни прегледи при различни специалисти, изплащане на парични помощи при сключване на брак и при живеене на свободен наем, осигуряване на безплатно ползване на фитнес зала, сауна, спортна зала и др. Възможностите за предоставяне на социални придобивки са изключително широки, като всеки работодател - в зависимост от своите ресурси, преценява какви по вид и колко социални придобивки да предостави на работниците от професията "Летец-пилот".

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”



В. Възможности за работа в голяма българска компания

Проведените измервания за целите на настоящия проект показаха, че летец-пилотите ценят възможностите за работа в голяма българска компания. Прави се връзка между големината на компанията и нейната солидност като стопански субект - колкото по-голяма е компанията, толкова по-висока стойност има това в представите на потенциалните кандидати за летци-пилоти. В това отношение, обаче, работодателите са в неравнопоставено положение - ако предприятието е голямо, на всяка цена трябва да заложи на този факт и да го изтъква като конкурентно предимство. Ако предприятието е по-малко, то трябва да игнорира този фактор и вместо него да заложи на други свои предимства, като например уникалност на предлаганите допълнителни стимули, наличие на множество форми, които са атрактивни за ползвателите на услугите и др.

Г. Възможности за работа в голяма международна компания

На четвърто място е посочено, че летци-пилотите високо ценят и възможностите за работа в големи международни компании. Тук предоставените стимули са повече и на по-високо ниво. В този ред на мисли, работодателите трябва да се стремят да изтъкват предимствата на професията и нейното позициониране в страната с цел задържане на кадрите. Може би трябва също така да се наблегне основно и на допълнителните материални и нематериални стимули, които също са фактор за привличане на хора с професията „Летец-пилот“.

Д. Възможности за реализация в чужбина

Нашите измервания показаха, че летците-пилоти държат да имат повече от един шанс за реализация. Затова, когато се ориентират към тази професия в дългосрочен или в средносрочен план те залагат на появата на възможности за реализация в чужбина. За работодателя този факт не е никак изгоден - работодателят наема дадено лице и разчита то да остане дългосрочно на работа при него. Затова е препоръчително периодично да инвестира средства за допълнителни финансови стимули, обгрижване на служителите и да се старее да ги спечели дълготрайно. Но трябва да си даваме сметка, че летци-пилотите - особено висококвалифицираните, си знаят цената и ако се появи възможност за реализация в чужбина, те ще се възползват от нея. Затова когато се мотивират лица за овладяване на професията на летци-пилоти, трябва да се пояснява включително и това, че тази професия е търсена в чужбина, но и дава много добри възможности за реализация в страната.

Описаните пет подкрепящи фактора също трябва да се прилагат пакетно, т. е. когато се наемат лица за летци-пилоти, да им са пояснява, че:

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”



ЕВРОПЕЙСКИ СЪЮЗ
ЕВРОПЕЙСКИ
СОЦИАЛЕН ФОНД



АСОЦИАЦИЯ
НА ИНДУСТРИАЛНИЯ
КАПИТАЛ В БЪЛГАРИЯ



ОПЕРАТИВНА ПРОГРАМА
РАЗВИТИЕ НА
ЧОВЕШКИТЕ РЕСУРСИ

- 1) Предприятието предлага гъвкаво работно време;
- 2) Осигуряват се допълнителни социални придобивки;
- 3) Налице са възможности за работа в голяма българска компания;
- 4) Дават се възможности за работа и в големи международни компании;
- 5) Професията на летец-пилот е високо ценена и у нас, и в чужбина и дава възможности за висока трудова мобилност, респективно по-високи трудови доходи.

4.2.1.3. Допълващи фактори.

Ако се върнем към **Таблица 26**, ще видим, че в групата на допълващите фактори за професията на летец-пилота са попаднали три фактора: 1) наличие на обществен престиж по други причини, 2) допълнително пенсионно осигуряване и 3) осигуряване на транспорт до работното място. По своята сила тези фактори са с възможност за влияние под 50 %, което на практика означава, че ако бъдат приложени, тези фактори няма да имат нито решаваща, нито силна значимост, но въпреки това при определени условия могат да изиграят допълващи функции.

А. Наличие на обществен престиж по други причини

Макар и допълващ фактор, наличието на обществен престиж по други причини оказва съществено влияние по отношението на привличането на кадри за професията летец-пилот. Тук работодателите при наемането на тези кадри е добре да бъдат запознати дали тази професия е желана от съответното лице и как е решил да се насочи към нея. Професията на летец-пилота е сред най-търсените от работодателите. Професията се води една от основните професии на бъдещето, доколкото е свързана с авиотранспорта. Всички летци-пилоти споделят, че сами са взели решението да упражняват тази професия именно поради високия престиж, високо заплащане и възможност за реализация. Тя е твърде специфична професия за българската икономическа действителност, но е с реално увеличаваща се потребност в развитието на икономиката. Професията е интересна и динамична и води до постоянно усъвършенстване на кадрите и инвестиране в по-висока квалификация и обучение.

Б. Допълнително пенсионно осигуряване

Проведените измервания за целите на настоящия проект показаха, че летци-пилотите очакват и възможности за допълнително пенсионно осигуряване. Независимо, че повечето лица започват работа с определени представи за това какви доходи биха могли да се получават от упражняването на съответната професия, измерванията показват, че предвид спецификата на професията и отговорността е необходимо лицата да получат допълнителни стимули, които ще дадат възможност в последствие да се

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”



гарантира получаване на по-добра пенсия. В тази професия лицата се пенсионира в по-ранна възраст, предвид натовареността и категорията труд, която притежават. Измерванията показват, че този фактор има допълващо влияние върху привлекателността на професията на летец-пилота. Това означава на практика, че летци-пилотите са с психологическата нагласа да стартират с определена заплата и в следствие да получават допълнително пенсионно осигуряване, което в дългосрочен план е добра перспектива за тях. Познавайки тази особеност в мисленето на летци-пилотите, работодателят може да я използва гъвкаво при привличането на кадри в този бранш. Това ще има мотивиращо въздействие поне в две посоки - ще стимулира летци-пилотите за по-качествено изпълнение на служебните ангажменти и ще ги задържи на работа в съответното предприятие.

В. Осигуряване на транспорт до работното място

Изследванията за целите на настоящия проект показваха, че продължителността на пътуването до работното място е фактор, оценяван от летци-пилотите като имащ определено значение за привлекателността на професията. Зависимостта е правопрпорционална - колкото по-кратко се пътува до работното място, толкова по-малко стрес се генерира и това повишава привлекателността на професията на летец-пилота, тъй като и неговата работа е свързана с продължително пътуване. Този фактор има множество вариации в реалния живот и затова работодателят трябва внимателно да прецени как да го използва. Обикновено компаниите в този бранш са ситуирани извън населеното място и е необходимо продължително пътуване. Тук също трябва да се подхожда много гъвкаво - работодателят следва да помисли за организиране на служебен транспорт, с което значително ще облекчи придвижването до работното място. Значимостта на този фактор понякога се подценява, но може да се окаже, че тъкмо наличието на служебен транспорт ще окаже решаващо въздействие за насочването към професията на летецпилота, тъй като мобилността е от съществено значение в този бранш.

В обобщение - трите допълващи фактора, макар и да имат под средното по сила влияние, също не бива да се пренебрегват. На лицата, които искаме да спечелим за позициите на летец-пилота, е препоръчително да се пояснява, че: 1) общественият престиж е важен и по други причини, 2) предприятието полага грижи и за допълнително пенсионно осигуряване и 3) местоположението на предприятието е добро и предполага кратко пътуване, с което се намалява рискът от генериране на стрес и се създават условия за повече свободно време.

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”



Описаният дотук алгоритъм представи оптималния вариант, базиран на допускането, че работодателят има средства и възможности за пакетното прилагане на посочените основни, подкрепящи и допълващи фактори. Това е идеалният случай, който ако бъде приложен, ще гарантира на работодателя висок интерес към професията на летец-пилота.

4.2.2. Други препоръчителни стратегии за прилагане на факторите за насърчаване на работна сила за упражняване на професията "Летец-пилот"

Много вероятно е работодателят да няма възможност да приложи целия пакет от описаните по-горе основни, подкрепящи и допълващи фактори. Работодаателят ще се съобрази със своите ресурси и възможности и ще избере тази част от факторите, които са по силите му, като поеме риска от това мерките да не окажат в пълна степен очакваните въздействия. Но прилагането дори на ограничени мерки със сигурност ще произведе положителен ефект и ще допринесе за привличането и задържането на кадри в дефицитни професии.

Като изхождаме от тези реалности, тук предлагаме още една печеливша стратегия, която е комбинация от посочените общо тринадесет фактора и за които сме преценили, че ако бъде приложена, ще създаде висока степен на интерес към професията на летец-пилота и ще насърчат свободните ресурси на пазара на труда и по-специално - младите хора до 29 г. или бивши военни пилоти да започнат работа като летец-пилоти. Според акцентите в тази стратегия те са адекватно именувани, като названието на стратегията директно подсказва кои фактори се препоръчва да бъдат използвани с оглед спечелването на интереса на целевите групи и насърчаването им за работа като летец-пилот.

А. Печеливша стратегия "Финансови стимули и престиж"

Първата опция за печеливша стратегия за насърчаване на работна сила към избор на професията на летец-пилот залага на следните три факторни влияния - 1) размер на трудовото възнаграждение, 2) възможности за получаване на допълнителни трудови възнаграждения, 3) работа в голяма българска компания и 4) наличие на обществен престиж. Тази стратегия предполага да се използват едновременно следните факторни влияния:

- о **Размер на трудовото възнаграждение.** Първият задължителен фактор в тази стратегия е доброто трудово възнаграждение. От всички направени проучвания и подредбата на факторите в отделните факторни групи става ясно, че финансовите стимули са основни, подкрепящи и допълващи фактори и това е най-важно за упражняващите професията „Летец - пилот“. Този факт поставя работодателите в

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”



ЕВРОПЕЙСКИ СЪЮЗ
ЕВРОПЕЙСКИ
СОЦИАЛЕН ФОНД



АСОЦИАЦИЯ
НА ИНДУСТРИАЛНИЯ
КАПИТАЛ В БЪЛГАРИЯ



ОПЕРАТИВНА ПРОГРАМА
РАЗВИТИЕ НА
ЧОВЕШКИТЕ РЕСУРСИ

доста неизгодна позиция, тъй като изисква по-големи инвестиции в работни заплати и осигуровки, но пък за сметка на това няма да е необходимо да инвестира твърде много средства в различни КСО-практики;

- **Възможности за получаване на допълнителни трудови възнаграждения.** Това е следващият ключов стълб от тази стратегия, при който допълнителните финансови стимули надграждат мотивацията на потенциалните служители в авиокомпаниите. Работодателите до голяма степен са наясно, че професията е търсена и българските пилоти лесно могат да бъдат привлечени от чужди авиокомпании, доколкото те могат да им предоставят по-високи възнаграждения. Това означава, че допълнителното финансово стимулиране следва да е елемент от трудовото правоотношение при определени условия;
- **Работа в голяма българска компания.** Третият значим фактор е възможността да се работи в голяма компания. Големината на компанията се свързва с повече възможности, но от друга страна и с престижа на самия работодател. Затова следва да се наблегне на марката на предприятието, на престижността да се работи именно за този работодател, последният да бъде представен в положителна светлина пред потенциалните кандидати;
- **Наличие на обществен престиж.** Престижът на професията е много висок, в много случаи той има и сантиментално значение за потенциалните кандидати, които са имали детска мечта да бъдат пилоти. Работодателят следва да изтъкне този факт, който в случая не му коства допълнителни финанси. Той следва да посочи, че това е професия, която дава възможности за натрупване на нови знания, запознанства, далечни пътувания, усвояване на чужди езици. Професията е изключително уважавана от обществото и фактът, че българските пилоти се приемат като едни от най-квалифицираните в професията, означава и че са високо ценени не само в България, но и в чужбина.

4.3. Алгоритъм за насърчаване на работна сила към професията " Шофьор на товарен/тежкотоварен автомобил "

Разработването на алгоритъм за насърчаване на работната сила на ниво отделна професия изисква най-напред да се направи преглед на факторните влияния върху привлекателността на съответната професия, след това тези фактори да бъдат ранжирани според тяхната относителна тежест и в крайна сметка да се стигне до групирането им в три отделни категории.

В следващата Таблица 27 са представени основните фактори, които определят привлекателността на професията "Шофьор на товарен/тежкотоварен автомобил". На основата на изчисленията на Рейтинговата система, тези фактори са систематизирани в

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”

седем групи, както следва: 1) Работна среда; 2) Парични доходи; 3) Непарични материални стимули; 4) Стрес; 5) Престиж; 6) Перспективи и 7) Вложени средства и време за овладяване и поддържане на професията¹³:

Таблица 27.

Най-значими фактори за професията "Шофьор на товарен/тежкотоварен автомобил"

Факторна група	Най-значими индикатори от групата
Работна среда	1. Възможности за сумарно изчисляване на работното време. 2. Наличие на гъвкаво работно време. 3. Риск от трудови аварии или рискове за здравето.
Парични доходи	1. Размер на трудовото възнаграждение. 2. Размер на социалните осигуровки. 3. Възможност за получаване на допълнителни трудови възнаграждения.
Непарични материални стимули	1. Осигуряване на продължаващо обучение и допълнителна квалификация. 2. Осигуряване на социални придобивки: стол, детска градина и др. 3. Допълнително пенсионно осигуряване.
Стрес	1. Липса на необходимост да се работи с широката публика или пред нея. 2. Кратко пътуване до работното място. 3. Работа под напрежение и при високи изисквания.
Престиж	1. Възможности за работа в голяма българска компания. 2. Възможности за работа в голяма международна компания.
Перспективи	1. Възможности за реализация в чужбина. 2. Лесно се намира работа в страната. 3. Има очаквания за съществено нарастване на доходите от професията.
Вложени време и средства за овладяване и поддържане на професията	1. Професията не изисква сложно и трудно образование. 2. Поддържането на професионалното ниво не изисква сериозни разходи. 3. Подготовката и овладяването на професията става за кратко време.

Следващата стъпка е да направим сравнителен анализ на относителните тегла на идентифицираните 21 индикатора/фактора (Таблица 27) и на тази основа ги ранжираме в три категории - основни фактори, подкрепящи фактори и допълващи фактори. Тази нова ранжировка е представена в Таблица 28. Тя е основата за конструиране на конкретни инструкции за практическа работа по насърчаване на работната сила към професията на шофьора на ТИР:

¹³ При второто измерване на факторните влияния към първоначално определените шест факторни групи бе добавена седма факторна група, тъй като при анализите на данните от първото измерване се прецени, че тази група фактори също оказва влияние върху привлекателността на професиите.

Таблица 28.

Основни, подкрепящи и допълващи фактори за професията "Шофьор на товарен/тежкотоварен автомобил"

Видове фактори	Най-значими индикатори
Основни фактори (с относителна значимост над 75 %)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Размер на трудовото възнаграждение. 2. Размер на социалните осигуровки. 3. Възможности за получаване на допълнителни трудови възнаграждения. 4. Има очаквания за съществено нарастване на доходите от професията. 5. Възможности за работа в голяма международна компания.
Подкрепящи фактори (с относителна значимост между 50 и 75 %)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Възможности за сумарно изчисляване на работното време. 2. Наличие на гъвкаво работно време. 3. Липса на големи физически усилия. 4. Липса на необходимост да се работи с широката публика или пред нея. 5. Възможности за работа в голяма българска компания.
Допълващи фактори (с относителна значимост под 50 %)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Професията не изисква сложно и трудно образование. 2. Поддържането на професионалното ниво не изисква сериозни разходи. 3. Лесно се намира работа в страната.

4.3.1. Оптимален вариант за прилагане на факторите за насърчаване на работна сила за упражняване на професията "Шофьор на товарен/тежкотоварен автомобил"

Оптималният вариант представлява съвкупност от инструкции и съвети за практическото прилагане на факторите за насърчаване на работна сила към професията "Шофьор на товарен/тежкотоварен автомобил". Чрез прилагането на оптималния вариант се гарантира, че интересът към професията на шофьора на товарен/тежкотоварен автомобил ще се повиши и лица от трите целеви групи (младежи до 29 г., търсещи работа безработни и неактивни лица) ще се ориентират към овладяването на професията на шофьора.

Оптималният вариант включва едновременното прилагане на идентифицираните три вида фактори - пет основни фактора, имащи максимално силно влияние върху лицата от интересувашите ни целеви групи, други пет фактора с подкрепяща роля и три фактора, имащи допълващи функции.

Базисното условие за успешното прилагане на оптималния вариант е описаните фактори от трите групи да бъдат приложени в техния пълен обем, т. е. не бива да се допуска един или повече фактори да се пренебрегват, тъй като за тяхното прилагане липсват ресурси или моментът се преценява като неподходящ. Може да се изберат по-икономични варианти на прилагане, но задължителното е всички фактори да действат в комбинация. Преди да се пристъпи към прилагането на комбинацията от насърчаващи

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”



фактори, работодателят трябва да се запознае внимателно с предложените фактори и ясно да прецени дали предприятието, което ръководи, има ресурсите и възможностите, за да приложи и използва потенциала на пълната комбинация от фактори.

Тук ще разгледаме последователно как на практика да бъдат прилагани трите групи фактори.

4.3.1.1. Основните фактори

Както става ясно от Таблица 28, **пет фактора имат най-силна и детерминираща роля за насърчаване на интереса към професията на шофьора на товарен/тежкотоварен автомобил . Тяхното влияние е над 75 % и поради това тези фактори определено могат да бъдат считани за изпълняващи ключови функции, а тяхното прилагане в процеса на търсене на работна сила за професията "Шофьор на товарен/тежкотоварен автомобил" ще гарантира стопроцентов успех, т. е. ако бъдат приложени, това ще гарантира набирането на шофьори за целите на предприятието.** Тези пет фактора са разгледани по-долу и при тяхното прилагане могат да се изберат варианти, които не са изключително скъпи за предприятието, но дават ясен сигнал към заетите в него лица, че техните интереси и потребности са взети присърце и за тях се мисли.

А. Размер на трудовото възнаграждение

На първо място по значимост размерът на заплатата има силно значение за избора на професията на шофьора на товарен/тежкотоварен автомобил. Затова е желателно работодателят да има ясна представа какви са средните заплати в бранша за предлаганите от него позиции и да прецени какво възнаграждение може да предложи на шофьорите, така че позицията да е атрактивна в рамките на бранша. При това изследванията ни показаха, че трябва да се обърща повече внимание на структурата на трудовото възнаграждение - на постъпващите шофьори е добре да се обясни как ще се формира неговото трудово възнаграждение, какви компоненти ще съдържа, какви ще бъдат социалните и здравните осигуровки. Заплатите за длъжностите, на които се упражнява посочената професия често надхвърлят максималния осигурителен доход (2 600 лева), особено за международните шофьори, като в някои случаи могат да достигнат до 3 – 4 000 лева месечно. Тъй като професията е трудна и свързана с известни лишения, особено при по-продължителни пътувания, работодателите следва да изтъкнат факта, че тези лишения са добре възнаградени. Повечето шофьори споделят, че са избрали тази професия именно заради високите възнаграждения, което означава, че това е основният фактор, на който следва да заложат работодателите. За определяне на размера на трудовото възнаграждение, в трудовия закон са въведени две системи на заплащане на

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”



труда – според времетраенето и според изработеното. В случая първата система следва да се вземе предвид, като работодателят създаде свои правила в рамките на законовата рамка, с които да запознае потенциалните шофьори на товарен/тежкотоварен автомобил и по този начин и двете страни да работят по ясни правила. Това е също подход, който ще привлече потенциалните кандидати.

Б. Размер на социалните осигуровки

Проведените измервания в рамките на настоящия проект показаха, че освен възнаграждението от ключово значение за работещите тази професия са и социалните осигуровки. Може възнаграждението да е високо, но шофьорите на тежкотоварни автомобили имат желание да се осигуряват на нивото на получаваните възнаграждения. Този факт е свързан с по-високата отговорност към личните финанси и познаване на правата и задълженията на работника. През последните години прави впечатление, че работещите вече са много по-добре запознати със социалноосигурителните си права и особено, ако планират преход към друга професия, за тях е важно да бъдат осигурени на нивото на основната си заплата, за да могат в последствие да се възползват от различните добавки и/или обезщетения, идващи от държавното обществено осигуряване.

В. Възможности за получаване на допълнителни трудови възнаграждения

Измерванията на оценките и нагласите на шофьорите на товарен/тежкотоварен автомобил показаха, че в тяхната ценностна скала високо значение се придава на възможностите за получаване на допълнителни трудови възнаграждения. Това означава, че работодателят може да обмисли различни механизми за създаване на система от бонуси и премии. Например месечното възнаграждение може да се формира по бонусна система на база пропътувани километри или пък по критерия клас - шофьорите ще получават допълнително средства месечно за всяка година стаж зад волана. Бонусите са до голяма степен важни за всяка професия и са винаги стимулиращ фактор за привличането на работници. Това е един от факторите, които самите работници обсъждат помежду си и по този начин работодателят може да привлече работници от други предприятия в бранша. Разбира се, не винаги работодателят може да има ресурс за изплащането на допълнителни материални стимули. Но след като знае, че шофьорите на товарен/тежкотоварен автомобил държат изключително много на този фактор, препоръчително е работодателят така да обмисли своите финанси, че да намери възможност поне веднъж годишно да изплати премия или финансов бонус. Работата на шофьора на товарен/тежкотоварен автомобил е много натоварена и работодателите трябва да намерят начин да стимулират работниците си с цел запазване на кадрите в този бранш, в който има голямо текучество. По какъв повод би могло да стане изплащането

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”



на допълнителни финансови стимули - това решение се взема от работодателя, който преценява кога е най-подходящото време за такъв вид стимулиране.

Г. Има очаквания за съществено нарастване на доходите от професията

Друг основен фактор от съществено значение са очакванията за съществено нарастване на доходите при работа като шофьор на товарен/тежкотоварен автомобил. Предвид голямото търсене на шофьори на товарен/тежкотоварен автомобил очакванията за нарастване на доходите от тази професия са напълно оправдани. Ако се погледнат актуалните обяви за работа, могат да се видят много атрактивни възнаграждения. Това означава на практика, че шофьорите на товарен/тежкотоварен автомобил са с психологическата нагласа да стартират с определена заплата, но средносрочната и дългосрочната им нагласа е тази заплата да нараства с времето. Работата на шофьор на товарен/тежкотоварен автомобил е свързана с изискването за постоянна концентрация и повишено внимание предвид спецификата, което също е от съществено значение за повишаване на доходите на упражняващите тази професия. Хубаво е при назначаването на длъжност шофьор на товарен/тежкотоварен автомобил, работодателят предварително да е уговорил евентуалната схема за нарастване на доходите. Това ще доведе до по-голяма привлекателност на длъжността на практикуващия тази професия и до ясното съзнание, че ако се покажат необходимите резултати, трудът ще бъде оценен подобаващо.

Д. Възможности за работа в голяма международна компания

На пето място като основен фактор е посочено, че шофьорите на товарен/тежкотоварен автомобил високо ценят и възможностите за работа в големи международни компании. От една страна това се дължи на факта, че при шофьорите на товарен/тежкотоварен автомобил възможността да се пътува зад граница и да се спечелят добри пари е позитивно предизвикателство пред тяхната професия и мнозина от тази категория шофьори избират точно тази професия, защото се надяват да пътуват в различни страни и това да им носи високи доходи. Докато се движат по маршрута, шофьорите имат възможност да си почиват в специално оборудваните паркинг места за тежкотоварни автомобили - те разполагат с всички удобства (душове, заведения за хранене) и това създава относително добри условия за почивка. Или международните шофьори без значение дали работят за българска компания или за чужда извършват една и съща дейност при едни и същи условия. Затова работодателите могат да зложат на този факт, като изтъкнат предимствата на професията и нейното позициониране в страната, с факта за семейна среда, по-ниски разходи при по-висока заплата и т.н. Може би трябва също така да се наблегне основно и на допълнителните материални и

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”



ЕВРОПЕЙСКИ СЪЮЗ
ЕВРОПЕЙСКИ
СОЦИАЛЕН ФОНД



АСОЦИАЦИЯ
НА ИНДУСТРИАЛНИЯ
КАПИТАЛ В БЪЛГАРИЯ



ОПЕРАТИВНА ПРОГРАМА
РАЗВИТИЕ НА
ЧОВЕШКИТЕ РЕСУРСИ

нематериални стимули, които също са фактор за привличане на хора от професията на шофьор на товарен/тежкотоварен автомобил.

Изброените пет основни фактора трябва да бъдат прилагани в пакет, т.е. когато се наемат шофьори на товарен/тежкотоварен автомобил да им се пояснява, че предприятието предоставя:

- 1) Социални придобивки;
- 2) Бонуси и премии;
- 3) Заплащане, адекватно на полагания труд и движещо се около или над средното за бранша;
- 4) Има очаквания за съществено нарастване на доходите от професията;
- 5) Съществуват възможности за работа в голяма международна компания.

Тук отново подчертаваме, че това е оптималният вариант, който се базира на допускането, че работодателят има възможност да прилага описаните пет фактора.

4.3.1.2. Подкрепящи фактори

Подкрепящи функции имат други пет фактора, които според шофьорите на товарен/тежкотоварен автомобил имат сила на влияние между 50 и 75 %. Затова приемаме, че прилагането на тези пет фактора няма да води до стопроцентово наемане на шофьори на товарен/тежкотоварен автомобил, но въпреки това ще влияе много силно върху мотивацията на лицата, които биха се явили за заемане на позицията на шофьор на товарен/тежкотоварен автомобил и при определени условия на колебание биха изиграли ролята на подкрепяща аргументация, която да доведе до позитивно решение в полза на предприятието. Тези пет фактора са следните:

А. Възможност за сумарно изчисляване на работното време

Съществен по сила фактор с подкрепящо значение са възможностите за сумарно изчисляване на работното време. Този фактор излиза на преден план предвид спецификата на професията „Шофьор на товарен/тежкотоварен автомобил“ и организацията на работния процес. Това позволява по оптимален начин работодателят да организира работното време на служителите си. От една страна, това ще привлече повече кадри, а от друга - ще даде възможност на работодателите да разполагат с работна сила във всеки един момент. При сумарното изчисляване на работното време ще се даде възможност на шофьорите на товарен/тежкотоварен автомобил да почиват в различни периоди от време, като същевременно получават адекватно на изработеното от тях време заплащане. Това ще позволи особено на шофьорите на международни превози да съумеят да съчетават времето, прекарано със семейството или близките с работния процес. С

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”



оглед на специфичните процеси в този бранш чрез използването на този фактор ще се даде възможност работодателите да предприемат и специфична организация на работното време, а шофьорите на товарен/тежкотоварен автомобил биха приели това като допълнителен стимул за привличане към съответната професия.

Б. Наличие на гъвкаво работно време

На второ място в подкрепящите фактори е посочено наличието на гъвкаво работно време. Това е важна предпоставка за развитието и растежа на всяко едно предприятие от този бранш. Работата изисква изпълнението на дейности както в офис (административни длъжности) – в по – малката част от времето, така и основно извън него с оглед естеството на професията. Времето се разпределя основно в осъществяване на товарен и тежкотоварен транспорт както на територията на страната, така и извън нейните предели. Работата на шофьорите е изключително динамична и изисква добра кондиция и своєвременност на взетите решения според ситуацията на пътя. Сред основните дейности на шофьорите на товарни и тежкотоварни автомобили са: превоз на товари по предварително зададен маршрут; поддържане на превозното средство в технически изправен вид; оформяне на документацията на превозваните товари и комуникация с контрагентите, за които са предназначени превозваните товари. Тези условия на труда обуславят необходимостта от по-гъвкаво работно време, когато шофьорите не пътуват, а не ангажираността им в стандартните от 8.00 до 17.00 часа например. Гъвкавото работно време дава на работниците възможност да планират и изпълнят някои свои лични ангажименти/задължения и чрез използването на този фактор, работодателят ще може да предложи по привлекателни условия на труд; възможност на наетите на длъжност „Шофьор на товарен/тежкотоварен автомобил“ да направляват по-свободно времето си; по-добро използване на ресурсите и тяхното последващо задържане.

В. Липса на големи физически усилия

Друг подкрепящ фактор за упражняване на тази професия е липсата на големи физически усилия. Независимо, че професията на шофьор на товарен/тежкотоварен автомобил е изключително предизвикателна и изискваща известни физически усилия, тя предполага и изисква съобразителност и способност за адекватни решения, както и способност за бързи реакции, но без да се изискват големи физически усилия за това. Това важи най-вече, ако шофьорите не се принуждават и да извършват товаро-разтоварителна дейност, както се случва в някои компании. Затова работодателят е добре да наблегне на факта, че наемането на шофьора е единствено и само за извършване на превози, без да включва допълнителни дейности, които изискват големи физически усилия. Докато се движат по маршрута, шофьорите имат възможност да си почиват в

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”



специално оборудваните паркинг места за тежкотоварни автомобили, ще имат възможност да се освежат ще получат като цяло добри условия за почивка съгласно минимално изискуемите по закон периоди за почивка. Добре е при назначаване на длъжност шофьор на товарен/тежкотоварен автомобил, работодателите да споделят и факта, че новите тежкотоварни автомобили с всеки по-висок клас се стремят максимално да улеснят упражняването на тази професия.

Г. Липса на необходимост да се работи с широката публика или пред нея

Макар и на четвърто място този подкрепящ фактор също не е за подценяване при избора на професия „Шофьор на товарен/тежкотоварен автомобил“. Чисто психологически има хора, които не обичат да работят или се показват пред широката публика. В този смисъл за тях тази професия е изключително добро попадение. Тук много важна роля има работодателят, който е необходимо в разговор със съответния служител да успее да прецени доколко той е склонен да работи сам или предпочита да работи с много хора и пред публика. Предвид дългите пътувания, особено в международния превоз, шофьорите на товарен/тежкотоварен автомобил трябва да притежават високо чувство на концентрация и мотивация за извършване на тази професия. Също така трябва да е наясно преди нейното практикуване, че професията на шофьора на товарен/тежкотоварен автомобил изисква продължителни отсъствия от семейната и приятелската страна и налага самостоятелно вземане на решения в критични ситуации и работа сам.

Д. Възможности за работа в голяма българска компания

Проведените измервания за целите на настоящия проект показаха, че шофьорите на товарен/тежкотоварен автомобил ценят високо възможностите за работа в голяма българска компания, въпреки че е поставен на пето място. Прави се връзка между големината на компанията и нейната солидност като стопански субект - колкото по-голямо е транспортното предприятие, толкова по-висока стойност има то в представите на потенциалните кандидати за шофьор на товарен/тежкотоварен автомобил. В това отношение, обаче, работодателите са в неравнопоставено положение - ако предприятието е голямо, на всяка цена трябва да заложи на този факт и да го изтъква като конкурентно предимство. Ако предприятието е по-малко, то трябва да игнорира този фактор и вместо него, да заложи на други свои предимства, като например уникалност на автопарка, наличие на множество поръчки за осъществяване на транспорт в страната и чужбина, добро позициониране на местния или на европейския пазар и др.

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”



Описаните пет подкрепящи фактора също трябва да се прилагат пакетно, т. е. когато се наемат лица за шофьор на товарен/тежкотоварен автомобил, да им са пояснява, че: 1) в предприятието има възможност за сумарно изчисляване на работното време, което гарантира солидност и устойчивост на доходите, 2) при упражняване на професията липсват големи физически усилия, 3) има наличие на гъвкаво работно време, 4) професията не изисква да се работи с широката публика или пред нея и 5) професията предполага работа в голяма българска компания.

4.3.1.3. Допълващи фактори.

Ако се върнем към Таблица 28, ще видим, че в групата на допълващите фактори за професията на шофьор на товарен/тежкотоварен автомобил са попаднали три фактора: 1) професията не изисква сложно и трудно образование, 2) поддържането на професионалното ниво не изисква сериозни разходи и 3) професията дава възможности за лесно намиране на работа в страната. По своята сила тези фактори са с възможност за влияние под 50 %, което на практика означава, че ако бъдат приложени, тези фактори няма да имат нито решаваща, нито силна значимост, но въпреки това при определени условия могат да изиграят допълващи функции.

А. Професията не изисква сложно и трудно образование

На първо място като допълващ фактор е посочено, че професията на шофьор на товарен/тежкотоварен автомобил не изисква сложно и трудно образование и това може да се използва от работодателите в подкрепа на привличането на кадри в тази професия. Това произлиза от факта, че да в рамките на разписаните образователни стандарти не се предоставя възможност за обучение за категория С. Учениците излизат с категория В, след което трябва да изкарат допълнителна професионална подготовка за шофьор на тежкотоварен автомобил (ТИР). Може да се отбележи обаче, че възможностите за подготовка по тази професия практически покриват почти цялата територия на България, тъй като тя се предлага от Центрове за професионално обучение – автошколи, които предоставят обучения почти във всеки областен град по тази професия. Така за изключително кратко време и с влагане на неголям ресурс професията може да се придобие, следва което тази инвестиция бързо да се възвърне.

Б. Поддържането на професионалното ниво не изисква сериозни разходи

Този фактор се изтъква от шофьор на товарен/тежкотоварен автомобил като имащ средно по сила влияние за насочването на лицата към тази професия. Тъй като повечето транспортни предприятия полагат грижи за повишаване квалификацията на шофьор на товарен/тежкотоварен автомобил, на практика самите шофьор на товарен/тежкотоварен

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”



автомобил не инвестират собствени средства (или го правят рядко) в обучение. Ето защо този фактор при определени условия може също да повлияе на решението да се започне работа в дадено транспортно предприятие.

В. Лесно се намира работа в страната

Предвид голямото търсене на тази професия от работодателите намирането на работа в страната е повече от гарантирано. Проведените измервания за целите на настоящия проект показваха, че шофьорите на товарен/тежкотоварен автомобил могат лесно да си намерят работа в страната и то при добри условия, т.е. имат възможност за добър избор според очакванията си. На практика всеки, който придобие професията си, намира работа непосредствено след завършване на обучението. Работодателите могат да изтъкнат това предимство, като обаче го подплатят с останалите фактори и по този начин да стимулират търсещи работа да преминат обучение по професията.

В обобщение - трите допълващи фактора, макар и да имат под средното по сила влияние, също не бива да се пренебрегват. На лицата, които искаме да спечелим за позициите на шофьор на товарен/тежкотоварен автомобил, е препоръчително да се пояснява, че: 1) професията не изисква сложно и трудно образование, 2) поддържането на професионалното ниво не изисква сериозни разходи и 3) лесно се намира работа в страната.

Описаният дотук алгоритъм представи оптималния вариант, базиран на допускането, че работодателят има средства и възможности за пакетното прилагане на посочените основни, подкрепящи и допълващи фактори. Това е идеалният случай, който, ако бъде приложен, ще гарантира на работодателя висок интерес към професията на шофьор на товарен/тежкотоварен автомобил.

4.3.2. Други препоръчителни стратегии за прилагане на факторите за насърчаване на работна сила за упражняване на професията " Шофьор на товарен/тежкотоварен автомобил"

Много вероятно е работодателят да няма възможност да приложи целия пакет от описаните по-горе основни, подкрепящи и допълващи фактори. Работодателят ще се съобрази със своите ресурси и възможности и ще избере тази част от факторите, които са по силите му, като поеме риска от това мерките да не окажат в пълна степен очакваните въздействия. Но прилагането дори на ограничени мерки със сигурност ще произведе положителен ефект и ще допринесе за привличането и задържането на кадри в дефицитни професии.

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”



Като изхождаме от тези реалности, тук предлагаме още една печеливша стратегия, която е комбинация от посочените общо тринадесет фактора и за които сме преценили, че ако бъде приложена, ще създаде висока степен на интерес към професията на шофьора на товарен/тежкотоварен автомобил и ще насърчи свободните ресурси на пазара на труда и по-специално - младите хора до 29 г., търсещите работа лица и неактивните лица да започнат работа като шофьор на тежкотоварен автомобил. Наименованието на стратегията директно подсказва кои фактори се препоръчва да бъдат използвани с оглед спечелването на интереса на целевите групи и насърчаването им за работа като шофьори на ТИР.

А. Печеливша стратегия "Финансови стимули и гъвкави условия на труд"

Работодателите могат да заложат основно на една допълнителна печеливша стратегия за насърчаване на работна сила към избора на професията на шофьор на товарен/тежкотоварен автомобил, включваща следните четири факторни влияния - 1) размер на трудовото възнаграждение, 2) възможности за получаване на допълнителни трудови възнаграждения, 3) наличие на гъвкаво работно време и 4) лесно поддържане на професионалното ниво. Тази стратегия предполага да се използват едновременно следните факторни влияния:

- о **Размер на трудовото възнаграждение.** Шофьорите на ТИР, както беше посочено, избират тази професия основно заради високото възнаграждение. От всички направени проучвания и подредбата на факторите в отделните факторни групи става ясно, че финансовите стимули са основни и подкрепящи фактори, които не могат да бъдат заобиколени. Този извод се подкрепя и от факта, че четири от основните фактори за тази професия са свързани с финансови стимули – заплата, бонуси, нарастване на доходите и т.н. Въпреки че тази постановка поставя работодателите в доста неизгодна позиция, тъй като изисква по-големи инвестиции в работни заплати и осигуровки, те, от друга страна, не е необходимо да инвестират в различни КСО-практики или постоянно модернизирани и обновяване на автопарка, което в не малко случаи може да излезе дори по-скъпо;
- о **Възможности за получаване на допълнителни трудови възнаграждения.** Това е следващият ключов стълб от тази стратегия, при който допълнителните финансови стимули са мотивиращ фактор за шофьорите на тежкотоварни автомобили. Работодателите са напълно наясно, че все по-малко са желаещите да работят тази професия и за да привлекат квалифицирани работници, следва да приложат различни стратегии. Посочените фактори в тази стратегия са дадени именно за улеснение на работодателите. Те следва да преценят какви допълнителни премии могат да отпуснат на шофьорите на тежкотоварни

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”



ЕВРОПЕЙСКИ СЪЮЗ
ЕВРОПЕЙСКИ
СОЦИАЛЕН ФОНД



АСОЦИАЦИЯ
НА ИНДУСТРИАЛНИЯ
КАПИТАЛ В БЪЛГАРИЯ



ОПЕРАТИВНА ПРОГРАМА
РАЗВИТИЕ НА
ЧОВЕШКИТЕ РЕСУРСИ

автомобили, за да ги привлекат към своето предприятие. Това означава, че допълнителното финансово стимулиране следва да е елемент от трудовото правоотношение при определени условия;

- о **Наличие на гъвкаво работно време.** Третият значим фактор е възможността да се работи при условията на гъвкаво работно време. Работното време с променливи граници може да бъде въведено от работодателя във всяко предприятие от бранша, тъй като организацията на труда позволява това. За целта работодателят трябва да определи основните правила за включване на работник в режима чрез правилника за вътрешния трудов ред - задължителните часове за присъствие за цялото предприятие или по отдели, как ще става отчитането на отработеното време, какви ще бъдат ограниченията, които служителите ще трябва да съблюдават. По този начин работодателят, без това да му коства допълнителен финансов ресурс, ще определи часове за задължително присъствие от всички работници/служители. Извън тези рамки те ще са свободни да определят сами кога да работят, така че в рамките на седмицата да отработят часовете, полагащи се за тази седмица според договореното в трудовия договор. Подобни механизми, подкрепени от нормативната уредба, могат да се представят заедно с посочените финансови стимули пред шофьорите на ТИР с цел тяхното привличане към свободните работни места.;
- о **Лесно поддържане на професионалното ниво.** През март 2018 г. Европейският парламент прие нови правила, подобряващи изискванията за обучение на професионалните шофьори. Изискванията са свързани основно с модернизиране на обучението, като се дава приоритет на безопасността на движението по пътищата, включително например защитата на уязвимите участници в пътното движение и използването на системи за подпомагане на водача, оптимизиране на потреблението на гориво и въвеждане на нови технологии като например възможности за електронно обучение, специални правила за превоз на опасни товари и т.н. Тези изисквания лесно могат да бъдат покрити от работодателите с минимален или никакъв ресурс, чрез вътрешно фирмено обучение, доколкото квалифицираните шофьори нямат нужда от допълнително сертифициране. По този начин работодателят може като свое предимство да посочи, че периодично прави надграждащи обучения за новостите по професията, които са за негова сметка.

Описаната стратегия "Финансови стимули и гъвкави условия на труд" е атрактивна с това, че включва само четири фактора, два от които изискват минимален или никакъв финансов ресурс от страна на работодателя. По този начин

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”



работодателят може лесно да планира своите финансови ресурси в дългосрочен план, доколкото има два фактора, които се характеризират с конкретен размер и периодичност и от друга страна - два фактора, които не изискват финансов ресурс.

4.4. Алгоритъм за насърчаване на работна сила към професията "Агент по спедиция на товари (спедитор)"

Разработването на алгоритъм за насърчаване на работната сила на ниво отделна професия изисква най-напред да се направи преглед на факторните влияния върху привлекателността на съответната професия, след това тези фактори да бъдат ранжирани според тяхната относителна тежест и в крайна сметка да се стигне до групирането им в три отделни категории.

В следващата Таблица 29 са представени основните фактори, които определят привлекателността на професията "Агент по спедиция на товари (спедитор)". На основата на изчисленията на Рейтинговата система тези фактори са систематизирани в седем групи, както следва: 1) Работна среда; 2) Парични доходи; 3) Непарични материални стимули; 4) Стрес; 5) Престиж; 6) Перспективи и 7) Вложени средства и време за овладяване и поддържане на професията¹⁴:

Таблица 29.

Най-значими фактори за професията "Агент по спедиция на товари (спедитор)"

Факторна група	Най-значими индикатори от групата
Работна среда	1. Възможности за сумарно изчисляване на работното време. 2. Липса на риск от трудови аварии или рискове за здравето. 3. Липса на големи физически усилия.
Парични доходи	1. Възможности за получаване на допълнителни трудови възнаграждения. 2. Размер на трудовото възнаграждение. 3. Размер на социалните осигуровки.
Непарични материални стимули	1. Осигуряване на продължаващо обучение и допълнителна квалификация. 2. Осигуряване на социални придобивки: стол, детска градина и др.
Стрес	1. Липса на работа с удължено работно време или в почивни дни. 2. Липса на необходимост да се работи с широката публика или пред нея. 3. Кратко пътуване до работното място.
Престиж	1. Възможности за работа в голяма българска компания. 2. Възможности за работа в голяма международна компания. 3. Възможности за работа в международна административна институция.

¹⁴ При второто измерване на факторните влияния към първоначално определените шест факторни групи бе добавена седма факторна група, тъй като при анализите на данните от първото измерване се прецени, че тази група фактори също оказва влияние върху привлекателността на професиите.

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”

Перспективи	<ol style="list-style-type: none"> 1. Лесно се намира работа в страната. 2. Има очаквания за съществено нарастване на доходите от професията.
Вложени време и средства за овладяване и поддръжане на професията	<ol style="list-style-type: none"> 1. Професията не изисква сложно и трудно образование. 2. Поддържането на професионалното ниво не изисква сериозни разходи. 3. Подготовката и овладяването на професията става за кратко време.

Следващата стъпка е да направим сравнителен анализ на относителните тегла на идентифицираните 21 индикатора/фактора (Таблица 29) и на тази основа да ги ранжираме в три категории - основни фактори, подкрепящи фактори и допълващи фактори. Тази нова ранжировка е представена в Таблица 30. Тя е основата за конструиране на конкретни инструкции за практическа работа по насърчаване на работната сила към професията на агент по спедиция на товари (спедитор)а:

Таблица 30.

Основни, подкрепящи и допълващи фактори за професията "Агент по спедиция на товари (спедитор)"

Видове фактори	Най-значими индикатори
Основни фактори (с относителна значимост над 75 %)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Възможности за получаване на допълнителни трудови възнаграждения. 2. Размер на трудовото възнаграждение. 3. Липса на риск от трудови аварии или рискове за здравето. 4. Липса на големи физически усилия. 5. Лесно се намира работа в страната.
Подкрепящи фактори (с относителна значимост между 50 и 75 %)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Има очаквания за съществено нарастване на доходите от професията. 2. Образованието за професията не изисква много финансови средства. 3. Поддържането на професионалното ниво не изисква сериозни разходи. 4. Подготовката и овладяването на професията става за кратко време. 5. Професията не изисква сложно и трудно образование.
Допълващи фактори (с относителна значимост под 50 %)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Липса на работа с удължено работно време или в почивни дни. 2. Кратко пътуване до работното място. 3. Работа в подходящо оборудвани помещения.

4.4.1. Оптимален вариант за прилагане на факторите за насърчаване на работна сила за упражняване на професията "Агент по спедиция на товари (спедитор)"

Оптималният вариант представлява съвкупност от инструкции и съвети за практическото прилагане на факторите за насърчаване на работна сила към професията "Агент по спедиция на товари (спедитор)". Чрез прилагането на оптималния вариант се гарантира, че интересът към професията на спедитора ще се повиши и лица от трите

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”



целеве групи (младежи до 29 г., търсещи работа безработни и неактивни лица) ще се ориентират към овладяването на професията на агент по спедиция на товари (спедитор)а.

Оптималният вариант включва едновременното прилагане на идентифицираните три вида фактори - пет основни фактора, имащи максимално силно влияние върху лицата от интересуващите ни целеви групи, други пет фактора с подкрепяща роля и три фактора, имащи допълващи функции.

Базисното условие за успешното прилагане на оптималния вариант е описаните фактори от трите групи да бъдат приложени в техния пълен обем, т. е. не бива да се допуска един или повече фактори да се пренебрегват, тъй като за тяхното прилагане липсват ресурси или моментът се преценява като неподходящ. Може да се изберат по-икономични варианти на прилагане, но задължително е всички фактори да действат в комбинация. Преди да се пристъпи към прилагането на комбинацията от насърчаващи фактори, работодателят трябва да се запознае внимателно с предложените фактори и ясно да прецени дали предприятието, което ръководи, има ресурсите и възможностите, за да приложи и използва потенциала на пълната комбинация от фактори.

Тук ще разгледаме последователно как на практика да бъдат прилагани трите групи фактори.

4.4.1.1. Основните фактори

Както става ясно от Таблица 30, **пет фактора имат най-силна и детерминираща роля за насърчаване интереса към професията на агент по спедиция на товари (спедитор). Тяхното влияние е над 75 % и поради това тези фактори определено могат да бъдат считани за изпълняващи ключови функции, а тяхното прилагане в процеса на търсене на работна сила за професията "Агент по спедиция на товари (спедитор)" ще гарантира стопроцентов успех, т. е. ако бъдат приложени, това ще гарантира набирането на спедитори за целите на предприятието. Тези пет фактора са разгледани по-долу и при тяхното прилагане могат да се изберат варианти, които не са изключително скъпи за предприятието, но дават ясен сигнал към заетите в него лица, че техните интереси и потребности са взети присърце и за тях се мисли.**

А. Възможности за получаване на допълнителни трудови възнаграждения

И при тази професия в рамките на бранш „Транспорт и спедиция“ основните фактори, които влияят при избора на професията, са свързани с финансовите условия за упражняване на професията. Възможностите за получаване на допълнителни трудови възнаграждения, които са характерен фактор в по-малка или по-голяма степен за почти всички професии, тук са посочени на първо място. Въвеждането на бонуси за тази професия може да зависи до голяма степен от изпълнението на количеството и обема на

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”



поставените задачи. Например бонусите могат да зависят от намирането на нови клиенти. Тъй като не винаги работодателят може да има ресурс за изплащането на допълнителни материални стимули, то той следва, от една страна, да намери оптималната схема, по която да го прави и от друга страна - да я обясни подробно на потенциалните кандидати за свободните работни места за спедитори. Или след като работодателят знае, че спедиторите държат изключително много на този фактор, препоръчително е така да обмисли разпределението на своите финанси, че да намери възможност поне веднъж годишно да изплати премия или финансов бонус. По какъв повод би могло да стане изплащането на допълнителни финансови стимули, както беше посочено, зависи само от работодателя, който преценява кога е най-подходящото време за такъв вид стимулиране. Що се отнася до размера на стимулирането, то това също е въпрос на преценка. Когато се наемат агенти по спедиция на товари, работодателят трябва да отбележи, че предприятието разполага с бонусна система, чрез която на спедитора се предоставят премии в определен процент или конкретна сума. Това ще въздейства мотивиращо и обещаващо, като ще затвърди позитивната нагласа на лицата, постъпващи на работа като спедитор.

Б. Размер на трудовото възнаграждение

Макар и на второ място по значимост размерът на заплатата има силно значение за избора на агент по спедиция на товари (спедитор) към кое точно предприятие да се ориентира. Затова е желателно работодателят добре да прецени възможностите и размера на стартовата заплата, чрез която да привлече повече кандидати и повече млади хора за предлаганите от него позиции, така че позицията да е атрактивна в рамките на бранша. Обикновено това е професия, която е от типа „занаятчийска“, т.е. изисква допълнително обучение на работното място и с течение на време служителите се усъвършенстват. Много често възнаграждението зависи от ползването на повече от един чужд език. Поради тези причини препоръчваме на работодателите да бъдат по-гъвкави при договаряне на работната заплата, като поставят ясни правила за стартовата заплата и възможностите същата да бъде повишена. Подплатен този фактор, заедно с възможността за получаване на бонуси, е високо стимулиращ, като се има предвид, че упражняващите тази професия я намират за интересна и предизвикателна и като инвестиция за последващо кариерно развитие.

В. Липса на риск от трудови аварии или рискове за здравето

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”



Друг фактор със силно позитивно въздействие е ниският или почти нищожен риск от аварии или рискове за здравето. Професията на „Агент по спедиция на товари (спедитор)“ предполага работа в по-чисти и добре оборудвани помещения, работа на бюро, със съвременен софтуер, при добри условия на труд. Работата на спедитора изисква бърза мисъл, инициатива и способност за ефективни решения. Интервюираните лица от тази професия в своята по-голяма част изтъкват, че професията предоставя големи възможности за личностно и кариерно развитие. Поставят се интересни и отговорни задачи с кратки срокове на изпълнение, които изискват понякога нестандартни решения. Но за да се реализира потенциалът на наетите служители и те да могат да изпълняват качествено работата си, е необходимо да работят в безопасна среда. Работодателят може с малко ресурс да осигури тези условия на работа, като първо обясни конкретните задължения на потенциалния кандидат, тъй като практиката във фирмите е много различна. Поради тези причини и поради различното естество на задачите този фактор се явява сред основните такива. Работодателят е препоръчително за всяка група от задачи да посочи какви са рисковете и как те са изолирани в предприятието.

Г. Липса на големи физически усилия

Друг основен фактор за упражняване на тази професия е липсата на големи физически усилия. Предизвикателствата пред спедиторите са най-вече свързани с факта, че голяма част от заетите на тази длъжност бързо достигат до мениджърски нива, стига да развият своя потенциал. Други предимства на тази професия са: професията дава възможност да се научат и усвоят много знания за бизнеса (освен конкретните за транспорта) – търговски, транспортни и финансови взаимоотношения, търговска и транспортна документация, правни и оперативни изисквания за различните видове транспорт, придобиват се ИТ умения; повишават се и икономикогеографските познания на служителя; придобиват се умения за общуване с много и различни хора (от шофьор до директор в и извън България), изключително ценна е възможността да се види един проблем/ситуация от няколко страни и да се намери удовлетворяващо решение - умения, които могат да се използват в много сфери, включително и в личните взаимоотношения; овладяване на уменията да се работи под стрес; придобиване на умения за решаване на конфликти. Всички тези задачи и умения не изискват физически усилия, което прави професията по-привлекателна, но както и с предходния фактор е препоръчително работодателят да обясни добре какви са правата и задълженията на служителя, отново поради различната практика във фирмите от бранша. След като този фактор е сред основните, това означава, че кандидатите за длъжността на агент по спедиция на товари (спедитор) не очакват да извършват товаро-разтоварни дейности или сами да извършват

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”



превози (въпреки че в някои фирми има такава практика). Работодателите следва да са много коректни и ясни какво точно ще извършва лицето и при какви условия.

Д. Лесно се намира работа в страната

Професията е сравнително нова за българския пазар, но вече е добре позната основно на младите хора, които я считат за интересна. Поради голямото търсене на квалифицирани спедитори е много лесно да се намери работа в страната. Налице са обаче още няколко причини. На практика всяко лице с минимум средно образование може да започне работа в сферата на спедицията и логистиката. Работата не е сложна, но владенето на чужди езици е предимство независимо от предприятието, в което се кандидатства. Но въпреки че професията си има специфична терминология на чужд език, същата не е толкова обемна и бързо се учи. Посоченото отваря големи възможности за работодателите да привлекат особено млади хора, дори без опит, които да обучат на работното място. По този начин ще имат повече кандидати за свободните работни места и ще могат да подберат най-подходящите.

Изброените пет основни фактора трябва да бъдат прилагани в пакет, т.е. когато се наемат агенти по спедиция на товари (спедитор) да им се пояснява, че предприятието предоставя:

- 1) Адекватен размер на трудовото възнаграждение;
- 2) Бонуси и премии;
- 3) Липса на риск от трудови аварии или рискове за здравето;
- 4) Липса на големи физически усилия;
- 5) Възможност за лесно намиране на работа в страната.

Тук отново подчертаваме, че това е оптималният вариант, който се базира на допускането, че работодателят има възможност да прилага описаните пет фактора.

4.4.1.2. Подкрепящи фактори

Подкрепящи функции имат други пет фактора, които според оценките на спедиторите имат сила на влияние между 50 и 75 %. Затова приемаме, че прилагането на тези пет фактора няма да води до стопроцентово наемане на спедитори, но въпреки това ще влияе много силно върху мотивацията на лицата, които биха се явили за заемане на позицията на спедитор и при определени условия на колебание биха изиграли ролята на подкрепяща аргументация, която да доведе до позитивно решение в полза на предприятието. Тези пет фактора са следните:

А. Има очаквания за съществено нарастване на доходите от професията

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”



ЕВРОПЕЙСКИ СЪЮЗ
ЕВРОПЕЙСКИ
СОЦИАЛЕН ФОНД



АСОЦИАЦИЯ
НА ИНДУСТРИАЛНИЯ
КАПИТАЛ В БЪЛГАРИЯ



ОПЕРАТИВНА ПРОГРАМА
РАЗВИТИЕ НА
ЧОВЕШКИТЕ РЕСУРСИ

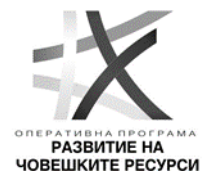
На първо място като подкрепящ фактор са очакванията за съществено нарастване на доходите. Започващите работа на длъжност за спедитори лица имат определени представи за това какви доходи биха могли да се получават от упражняването на съответната професия. Това означава на практика, че агентът по спедиция на товари е с нагласа да стартира с определена заплата, която може и да бъде по-ниска от неговите очаквания, но при определени условия има очаквания тази заплата да нараства с времето. Работодателят може да използва гъвкаво този фактор, като при назначаването на спедитори определи такъв размер на възнаграждението, който да бъде адекватен на позицията, но да дава възможност за ръст на възнаграждението с времето. Разбира се, тук не само времето е фактор. Възнаграждението може да бъде обвързано и с „изработката“, т.е. донесения от спедитора нетен доход за работодателя. Ако спедиторът вижда, че заплатата му нараства съобразно производителността му и особено с показване на по-добри и качествени резултати, това ще има мотивиращо въздействие поне в две посоки - ще стимулира служителят да работи повече и ще го задържи на работа в това предприятие. Не на последно място би било коректно да се посочи, че поради икономическото оживление, което се забелязва в България, значително се увеличава и стоковия оборот, по внос и износ. Това налага търсене на транспортни услуги и от там и на посреднически спедиторски услуги. Този факт води до увеличаване на търсенето на спедитори и дори по-точно на митнически агенти и посредници. Това търсене, превишаващо наличния разполагаем ресурс, от своя страна води до повишаване на заплатите.

Б. Образованието за професията не изисква много финансови разходи

Този фактор се изтъква от спедиторите като втори подкрепящ фактор в насочването на лицата към тази професия. Реално тази сравнително нова професия може да се усвои за няколко месеца в рамките на курс за придобиване на професионална квалификация, който не изисква много средства, а от друга страна - едно безработно лице може да се възползва от т.н. ваучерни схеми за обучение, предоставяни от Агенция по заетостта. От друга страна новоназначените спедитори могат да получат наставник/наставници, които активно подпомагат и следят изпълнението на служебните задължения и по този начин в рамките на работния процес да усвоят професията. По този начин работодателят създава, от една страна стимул, за по-опитните, които влизат в ролята на наставници и се чувстват полезни и значими, а от друга - се гарантира плавното навлизане на новите работници/служители в работните процеси. Практиката показва, че все повече компании осъзнават значимостта на продължаващото обучение и обучението на работното място. Така обучението по професията може да бъде дори безплатно за

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”



бъдещите спедитори. Работодателите следва да преценят кои опции са най-изгодни за тях и да ги посочват при търсенето на кандидати за тази длъжност.

В. Поддържането на професионалното ниво не изисква сериозни разходи

Този фактор се изтъква от агентите по спедиция на товари като имащ средно по сила влияние за насочването на лицата към тази професия. Поддържането на нивото не изисква специални курсове или обучения, доколкото едно лице може само да надгражда придобити вече знания и умения, а от друга страна - интервюираните посочват, че в рамките на трудовите си задължения научават много нови неща. Въпреки това, тъй като този фактор е сред подкрепящите, е препоръчително работодателят да прави периодично вътрешнофирмени обучения на своите служители, които няма да изискват от него допълнителен финансов ресурс или той ще бъде минимален. Този фактор при определени условия може силно да повлияе на решението да се започне работа в дадена спедиторска фирма и работодателите е препоръчително да обмислят как да го използват в съвкупност с останалите подкрепящи фактори.

Г. Подготовката и овладяването на професията става за кратко време

Този подкрепящ фактор е насочен по-скоро към подготовката и овладяването на професията, независимо, че обучението за тази професия не изисква много усилия, повечето търсещи работа не са добре запознати с професията и поради тази причина тя остава встрани от техните желания за обучение. Но положените усилия после се възнаграждат с бързото реализиране на пазара на труда. Работодателят трябва много добре да обясни на потенциалния кандидат за каква точно позиция ще бъде назначен. Срокът за обучение на един спедитор за един или друг вид транспорт е различен, както различна е и сложността и на различните видове транспорт. В рамките на обучението, както и във времето, свободно от учене, са налични различни възможности да стажуване. При набирането на спедитори работодателите могат да предложат и стипендии по време на обучението срещу ангажимент след завършване подпомогнатото лице да работи в предприятието за определен период от време. Професията на „Агент по спедиция на товари (спедитор)“ е сред най-търсените от работодателите. Работодателите могат да се насочат към ресурса от потенциална работна ръка, който още не е кариерно ориентиран и да наблегнат на бързото усвояване на знания и умения, срещу които стоят множество перспективи за реализация. Ето защо към тази професия могат да се насочват и хора, които са завършили друго образование. Професията се води една от основните професии на бъдещето, доколкото е ключова в управлението на веригата на стоките доставки на национално и международно ниво.

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”



Д. Професията не изисква сложно образование

Този подкрепящ фактор е посочен, за да покаже, че тази професия може да се работи и от лица, които не са завършили такова образование. Тя може да бъде практикувана и от хора, завършили филология, хуманитарни науки, технически науки и др. Тук при набирането на кадри работодателят може да използва този фактор за привличане на спедитори, като се уточни, че при започване на работа ще се премине вътрешнофирмено обучение, с цел запознаване детайлно със спецификата на спедиторската дейност. Така придобитото различно образование ще има съдействаща роля при развитието на кандидатите за агент по спедиция на товари.

Описаните пет подкрепящи фактора също трябва да се прилагат пакетно, т. е. когато се наемат лица за спедитори, да им са пояснява, че: 1) в предприятието има очаквания за съществено нарастване на доходите от професията, 2) образованието за професията не изисква много финансови средства, 3) поддържането на професионалното ниво не изисква сериозни разходи, 4) подготовката и овладяването на професията на „Агент по спедиция на товари (спедитор)“ става за кратко време и 5) професията не изисква сложно и трудно образование.

4.4.1.3. Допълващи фактори

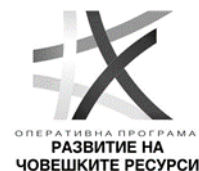
Ако се върнем към Таблица 30, ще видим, че в групата на допълващите фактори за професията на „Агент по спедиция на товари (спедитор)“ са попаднали три фактора: 1) липса на работа с удължено работно време или в почивни дни, 2) кратко пътуване до работното място и 3) работа в подходящо оборудвани помещения. По своята сила тези фактори са с възможност за влияние под 50 %, което на практика означава, че ако бъдат приложени, тези фактори няма да имат нито решаваща, нито силна значимост, но въпреки това при определени условия могат да изиграят допълващи функции.

А. Липса на работа с удължено работно време или в почивни дни

Липсата на работа с удължено работно време или в почивни дни е първият допълващ фактор, имащ решаваща сила за привличането на желаещи да упражняват професията на спедитора. Повечето млади хора имат желание да разполагат свободно с времето си и да са наясно с работния си график. Тъй като при професията на агент по спедиция на товари (спедитор) работните задачи изискват работа по различно време, особено ако фирмата има международни контрагенти, този фактор е изведен на първо място сред допълващите, но не е основен като значение за отчитане на привлекателността на професията. Въпреки това работодателят следва да отчита нежеланието на насочилите се към професията на спедитора лица като цяло да не работят

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”



с удължено работно време или в почивни дни, независимо от факта, че понякога поръчката или работата налага това. Препоръчваме работодателите добре да комуникират този факт, като пред кандидата трябва да бъде уточнено и обяснено каква е организацията на работата на митническия пункт, в който той ще обработва документите по спедиция и получаване на стоките. Водещ за продължителността на работния ден е митническият пункт, а не работното време на спедиторската фирма. Това означава, че потенциалните кандидати следва да са наясно, че при необходимост, те могат да бъдат привлечени да изпълняват спешни задачи, но това трябва да става при съответното компенсиране и при ясни условия, които да позволяват предвидимост на ангажиментите.

Б. Кратко пътуване до работното място

Изследванията за целите на настоящия проект показваха, че продължителността на пътуването до работното място е фактор, оценяван от спедиторите като имащ определено значение за привлекателността на професията. Значимостта на този фактор понякога се подценява, но може да се окаже, че тъкмо наличието на служебен транспорт ще окаже решаващо въздействие за насочването към професията на „Агент по спедиция на товари (спедитор)“ в точно определено предприятие. Професията на спедитора е напрегната и изисква целодневно общуване с различни контрагенти, договаряне на различни условия, което определя професията до известна степен стресова. Осигуряването на транспорт от работодателя намалява стреса като фактор, като дава възможност на служителите да са по-мотивирани за избор на тази професия.

В. Работа в подходящо оборудвани помещения

Третият допълващ фактор е работата в подходящо оборудвани помещения. Професията на „Агент по спедиция на товари (спедитор)“ предполага наличие на специално оборудвани помещения, създаващи необходимите условия за творческа работа и нормален работен процес. Независимо от това дали предприятието е голямо или по-малко, обикновено се полагат усилия спедиторът да работи в добре поддържани помещения, за да бъде стимулиран да планира, договаря, организира и управлява превозите на стоки по различните видове транспорт; да контролира и отчита транспорта; да може да извършва консолидация на групажни (дребни) пратки; да се справя с логистично складиране и складови операции със стоки на клиенти. Тези факти е препоръчително да бъдат упоменати на кандидатите за позициите на спедитори. Работодателят следва да посочи, че за качественото изпълнение на работните задачи, наетото лице ще разполага с необходимата техника, оборудване и обзавеждане, които ще улеснят работата му.

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”



В обобщение - трите допълващи фактора, макар и да имат под средното по сила влияние, също не бива да се пренебрегват. На лицата, които искаме да спечелим за позицията на „Агент по спедиция на товари (спедитор)“, е препоръчително да се пояснява, че: 1) в предприятието не се работи с удължено работно време или в почивните дни, 2) кратко пътуване до работното място и 3) в предприятието се работи в подходящо оборудвани помещения.

Описаният дотук алгоритъм представи оптималният вариант, базиран на допускането, че работодателят има средства и възможности за пакетното прилагане на посочените основни, подкрепящи и допълващи фактори. Това е идеалният случай, който ако бъде приложен, ще гарантира на работодателя висок интерес към професията на агент по спедиция на товари (спедитор)а.

4.3.2. Други препоръчителни стратегии за прилагане на факторите за насърчаване на работна сила за упражняване на професията "Агент по спедиция на товари (спедитор)"

Много вероятно е работодателят да няма възможност да приложи целия пакет от описаните по-горе основни, подкрепящи и допълващи фактори. Работодателят ще се съобрази със своите ресурси и възможности и ще избере тази част от факторите, които са по силите му, като поеме риска от това мерките да не окажат в пълна степен очакваните въздействия. Но прилагането дори на ограничени мерки със сигурност ще произведе положителен ефект и ще допринесе за привличането и задържането на кадри в дефицитни професии.

Като изхождаме от тези реалности, тук предлагаме други две препоръчителни стратегии, които са комбинации от посочените общо тринадесет фактора и за които сме преценили, че ако бъдат прилагани, ще създадат висока степен на интерес към професията на спедитора и ще насърчат свободните ресурси на пазара на труда и по-специално - младите хора до 29 г., търсещите работа лица и неактивните лица да започнат работа като спедитори. Според акцентите в тези стратегии, те са адекватно именувани, като названието на стратегията директно подсказва кои фактори се препоръчва да бъдат използвани с оглед спечелването на интереса на целевите групи и насърчаването им за работа като спедитори.

А. Печеливша стратегия "Финансови стимули, добри условия на труд и обучения"

Първата опция за печеливша стратегия за насърчаване на работна сила към избор на професията на агент по спедиция на товари (спедитор) залага на следните три

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”



факторни влияния, като в създаването на добри условия на труд се включват няколко други фактора - 1) **възможности за получаване на допълнителни трудови възнаграждения**, 2) **създаване на добри условия на труд** и 3) **поддържане на професионалното ниво**. Тази стратегия предполага да се използват едновременно следните факторни влияния:

- **Възможности за получаване на бонуси.** В тази стратегия се изолира факторът на размера на заплатата, който е посочен на второ място и се набляга на бонусите и премиите. За работодателя тази стратегия може да бъде печеливша, ако обвърже бонусите с конкретно постигнати резултати. По този начин той оставя възможността за по-високо заплащане изцяло във възможностите и мотивацията на спедитора. Обикновено за използването на този подход се поставят определени цели на тримесечие или полугодие, които следва минимално да бъдат изпълнени, за да се вземе минимален бонус, но ако бъдат надхвърлени, това ще доведе до много по-високи финансови стимули. По този начин, от една страна, работодателят печели, като увеличава оборотите и печалбата си, а, от друга страна, има мотивирани и удовлетворени служители;
- **Липса на работа с удължено работно време или в почивни дни.** Вторият значим фактор е работата при нормирано работно време или ясна схема за сумарно изчисляване на работното време. Лицата, които разглеждат варианта да започнат работа като спедитори в дадено предприятие, ще бъдат по-мотивирани, ако предварително знаят, че тяхната позиция не предполага полагане на извънреден труд или ако това се случи, е по-скоро в рамките на изключението или ще бъде възмездно. Това създава увереност у работника, че съотношението между полагания труд и възнаграждението за труд е приемливо и атрактивно;
- **Работа в подходящо оборудвани помещения.** Предвид спецификата на професията спедиторите работят в специално оборудвани помещения, съобразени с техните преки задачи. Осигурява им се съвременна техника, подходящ софтуер, възможности за разгръщане на техния потенциал. На етапа на набиране на нови спедитори, работодателят трябва да акцентира върху добрите условия, които създава за тях, за което понякога се счита, че това е подразбиращо се условие. Но нашите изследвания показваха, че упражняващите тази професия много държат на работното си място и на начина, по който е организиран техният труд. Затова работодателят само би спечелил, ако специално изтъкне какви условия за работа са създадени в предприятието;
- **Поддържането на професионалното ниво не изисква сериозни разходи.** Следващият по сила фактор е свързан с това, че работата на спедиторите се развива с технологиите и видовете транспорт и поддържането на

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”



професионалното ниво често е необходимост, а не толкова желание, за да се изпълняват качествено работните задачи. Работодателят би спечелил с тази стратегия, ако отдели веднъж годишно средства за вътрешнофирмени или външни обучения на своите спедитори, за да повиши производителността им и да ги обучи на последните новости в професията. Тъй като работата на тези служители изисква често комуникация с чужди компании, работодателят може да инвестира известни средства и в чуждоезиково обучение. Тези инвестиции обикновено не са големи, но пък повишават привлекателността на професията. Това обстоятелство има силно въздействие върху кандидатите за спедитори и следва да се използва като предимство при набирането на работна сила.

В обобщение - стратегията **"Финансови стимули, добри условия на труд и обучения"** залага на ключови аспекти от факторната детерминираност на интереса към професията на агент по спедиция на товари (спедитор), като паралелно с това цели минимално да натовари работодателя с един единствен фактор, свързан с предоставянето на бонуси и то при условия, от които работодателят по-скоро печели. Препоръчваме тази стратегия на по-малките и средните предприятия от този бранш, които разполагат с добре оборудвани работни помещения и имат възможности за провеждане на вътрешнофирмени обучения, както и обучения с външни лектори и искат да разширят пазарния си дял.

Б. Печеливша стратегия "Бързо обучение срещу мотивиращо възнаграждение"

Втората печеливша стратегия акцентира върху широките възможности за обучение и упражняване на професията на агент по спедиция на товари (спедитор) с тенденция на един по-късен етап да се увеличат доходите от нея. Това означава, че в тази стратегия ще разгледаме факторите: **1) образованието за професията не е скъпо, 2) поддържането на професионалното ниво не изисква сериозни разходи, 3) овладяването на професията е в кратки срокове и 4) има очаквания за съществено нарастване на доходите.** Ето как влияят тези фактори:

- **Евтино обучение по професията – професията не изисква много финансови средства.** Първият ключов фактор в тази стратегия е да се насочат потенциалните служители към професията на спедитора. Инвестицията в обучение не е голяма, тъй като обучението се извършва за няколко месеца, но също така препоръчваме на работодателя, ако намери подходящ човек, да го обучи за своя сметка на работното място, като използва опцията, предоставена от Кодекса на труда за сключване на договор за обучение. Тази възможност ще привлече по-качествени

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”



ЕВРОПЕЙСКИ СЪЮЗ
ЕВРОПЕЙСКИ
СОЦИАЛЕН ФОНД



АСОЦИАЦИЯ
НА ИНДУСТРИАЛНИЯ
КАПИТАЛ В БЪЛГАРИЯ



ОПЕРАТИВНА ПРОГРАМА
РАЗВИТИЕ НА
ЧОВЕШКИТЕ РЕСУРСИ

хора, които въпреки че нямат такова образование, ще проявят интерес да се обучават докато работят и по този начин да си намерят работа. Разбира се, работодателите могат да използват и средства по различни програми и мерки както от Оперативна програма „Развитие на човешките ресурси“, така и по Националния план за действие по заетостта;

- **Поддържането на професионалното ниво не изисква сериозни разходи.** Поддържането на професионалното ниво е важно за спедитора, тъй като самата професия се развива и за да бъдат упражняващите я пълноценни в работата си, те също следва да надграждат придобитите знания и умения. Работодателите е препоръчително да използват този интерес и в своя полза, като организират обучения, които са пряко свързани с поставяните от тях задачи и чрез периодично поддържане на професионалното ниво да се увеличи производителността на спедиторите. По този начин и двете страни (и работникът, и работодателят) ще бъдат удовлетворени и мотивирани за по-качествен труд;
- **Професията се усвоява в кратки срокове.** Може да звучи сложно, но ако работодателят ясно обясни какви са задачите и правомощията на спедитора, много повече търсещи работа ще се насочат към тази професия. В рамките на проекта беше разработен Модел за повишаване на привлекателността на професията „Агент по спедиция на товари (спедитор)“, който може да се използва в пълна цялост за привличане на потенциална работна ръка. За разлика от останалите професии, за които има изградени традиции и познания за тяхната същност, тази на спедитора е нова и все още непозната. А непознатото често не е привлекателно. В тази стратегия работодателят следва да наблегне на предимствата на професията и това, че едно лице без значение какво образование има, може лесно да я усвои;
- **Има очаквания за съществено нарастване на доходите.** Четвъртият препоръчан фактор стъпва на естествената нагласа на хората да очакват, че след известно време ще се повишат доходите им. Обикновено тези очаквания възникват след преминаване на определен период на заетост в съответната фирма. Тъй като този фактор е изведен на първо място сред подкрепящите фактори, то работодателят е добре да го акцентира при използването на тази стратегия, като даде ясни гаранции, че работата на служителите се оценява и при справяне с нея, и при изминал определен период от време ще има възможност да се получи по-високо възнаграждение. Чрез включването на този фактор в стратегията се поставя акцент върху полагането на усилия за индивидуалното изпълнение на всеки отделно взет работник.

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”



ЕВРОПЕЙСКИ СЪЮЗ
ЕВРОПЕЙСКИ
СОЦИАЛЕН ФОНД



АСОЦИАЦИЯ
НА ИНДУСТРИАЛНИЯ
КАПИТАЛ В БЪЛГАРИЯ



ОПЕРАТИВНА ПРОГРАМА
РАЗВИТИЕ НА
ЧОВЕШКИТЕ РЕСУРСИ

Описаната стратегия "Бързо обучение срещу мотивиращо възнаграждение" е атрактивна с това, че включва фактори, които не изискват голям инвестиционен ресурс от страна на работодателя, което е значително улеснение за него, особено ако е малко или средно предприятие, но в същото време се набляга на фактори, които имат повече психологическо въздействие върху потенциалните кандидати за спедитори. Т.е. ако посочените нагласи на търсещите работа бъдат адекватно адресирани, това ще гарантира успешно привличане на млади хора, търсещи работа безработни и неактивни лица към професията на агент по спедиция на товари.

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”



5. Насърчаване на работната сила към четирите основни професии в бранш "Медицина и услуги за красота и здраве"

Привличането на работна сила към четирите ключови професии в бранш "Медицина и услуги за красота и здраве" изисква много добро познаване на факторите, които определят интереса към тези професии и формират тяхната привлекателност. За целта в рамките на настоящия проект бяха направени две последователни измервания.

А. Дълбочинни интервюта в бранша

На първия етап чрез дълбочинни интервюта в бранша се установи относителната значимост на отделните факторни влияния - така, както ги преценяват и виждат работещите в бранша. На основата на тези интервюта бяха изчислени средни стойности за теглото на всеки един фактор и всяка една от седемте факторни групи. За бранш "Медицина и услуги за красота и здраве" оценяваните факторни групи и индикатори получиха следните стойности и ранжировка (Таблица 31).

Таблица 31.

Ранжиране на факторните групи за бранш "Медицина и услуги за красота и здраве"

Оценявани факторни групи	Средни стойности на оценяваните факторни групи
1. Парични доходи	4,725
2. Стрес	4,354
3. Работна среда	4,352
4. Перспективи	4,192
5. Престиж	4,007
6. Непарични материални стимули	3,900

Получените средни стойности на оценките за шестте факторни групи показват, че макар паричните доходи да се извеждат като приоритетни и за работещите в този бранш, на второ място по значимост са стресогенните фактори. Тяхната значимост е толкова силна, че ги подрежда непосредствено след възнагражденията за полагания труд и възможностите за допълнително материално стимулиране. Характеристиките на работната среда са ранжирани на трето място по значимост, а четвъртото място се заема от перспективите за професионално и кариерно развитие. Интересно и любопитно за

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”



бранша е, че работещите в него поставят непаричните материали стимули на последното шесто място, докато в други професии и браншове тази факторна група се поставя на първите три места. Перспективите за професионално развитие и престижът са две факторни групи с много близки по стойности значения - очевидно в представите на работещите от бранша тези две индикаторни групи имат приблизително равни по тежест значения и в равна степен допринасят за привлекателността на професиите от бранша.

Анализът на получените оценки показва, че има видими различия в начина, по която работещите в основните професии от бранша оценяват относителната тежест на индикаторите, детерминиращи привлекателността на техните професии. Установяват се **сериозни вариации в тежестта на индикаторите, влизащи в състава на посочените шест групи** - отделните индикатори получават специфични относителни тегла и на тази основа е направено ранжирането им от гледна точка на тяхната значимост за привлекателността на основните професии в бранша. Най-високи относителни тегла, индикиращи най-висока значимост за привлекателността на професиите, получават следните десет индикатори (Таблица 32):

Таблица 32.

Индикатори с най-висока значимост за привлекателността на професиите в бранш "Медицина и услуги за красота и здраве"

Оценявани факторни групи	Средни стойности на оценяваните факторни групи
Размер на трудовото възнаграждение, който реално се получава	4,654
Възможност за получаване на допълнителни трудови възнаграждения	4,485
Често се работи под напрежение и при високи изисквания	4,328
Рискове от аварии, както и рискове за здравето и безопасността на работещите	4,278
Размер на осигуровките	4,257
Осигуряване на продължаващо обучение и допълнителна квалификация	4,190
Често се работи с удължено работно време или в почивни дни, или се налагат дежурства	4,093
Работа с модерна техника и/или технология	4,085
Полагане на значими физически усилия, в това число ограничаване на движенията, продължителна работа в определени пози и др.	4,050
Има възможности за реализация в чужбина	3,992

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”



Анализът на оценките от Таблица 32 позволява да се направи общата констатация, че и в бранш "Медицина и услуги за красота и здраве" на челните места се извеждат паричните фактори. Важен е не само размерът на заплатата, но и възможността за получаване на премии и бонуси. Върху привлекателността на професиите в бранша влияние оказват и редица фактори, играещи обратно пропорционална зависимост: колкото по-високи и значими са стойностите на тези фактори, толкова по-ниска е привлекателността на професиите. Такива фактори са честата работа под напрежение, високите изисквания, рисковете от аварии и рисковете за безопасността и здравето на работещите в бранша, честата работа с удължено работно време или дежурства в почивни дни, полагане на значими физически усилия за осъществяване на непосредствените производствени задължения. В конкретния случай оценките на работещите от бранша подсказват, че споменатите фактори имат висока значимост и поради това влияят негативно върху имиджа на професиите в бранша, тъй като характеризират тези професии с високо рисково ниво, перманентен стрес и напрежение. Тези обективно съществуващи обстоятелства трябва да се вземат предвид при популяризиране на професиите от бранша - не би било коректно тези особености да бъдат "спестявани" или укривани. По-коректно би било да се акцентират върху хуманните и социално отговорни аспекти на професиите от бранша, като паралелно с това се коментират открито и очевидните минуси на тези професии, така че лицата да бъдат подготвени за това, което ги очаква в бранша. По този начин в бранша ще постъпват по-високо мотивирани лица, които ще са съгласни да приемат минусите на професиите от бранша и да се концентрират върху техните достойнства и позитивни страни (висока социална значимост, хуманни функции, грижи за здравето на нацията, отговорност пред бъдещите поколения и т.н.).

Б. Национално представително проучване сред населението

На втория етап на измерването чрез национално представително проучване сред населението в страната бяха изчислени относителните тегла на отделните индикатори и на тази основа **чрез нови интервюта в браншовете се стигна до изчисляването на рейтинга на четирите основни професии във всеки бранш**. В тази връзка е важно да се направи следното уточнение - относителните тегла на индикаторите са еднакви за всички професии, но според важността, която им се придава от представителите на отделните професии, се стига до изчисляването на специфичната значимост на индикаторите за всяка една професия¹⁵.

¹⁵ В детайли тези данни могат да се видят в Доклад за областите на прецизиране на методологията за изчисляване на Рейтинга.
<https://www.eufunds.bg/>

5.1. Алгоритъм за насърчаване на работна сила към професията "Лекар"

Разработването на алгоритъм за насърчаване на работната сила на ниво отделна професия изисква най-напред да се направи преглед на факторните влияния върху привлекателността на съответната професия, след това тези фактори да бъдат ранжирани според тяхната относителна тежест и в крайна сметка да се стигне до групирането им в три отделни категории.

В следващата Таблица 33 са представени основните фактори, които определят привлекателността на професията "Лекар". На основата на изчисленията на Рейтинговата система, тези фактори са систематизирани в седем групи, както следва: 1) Работна среда; 2) Парични доходи; 3) Непарични материални стимули; 4) Стрес; 5) Престиж; 6) Перспективи и 7) Вложени средства и време за овладяване и поддържане на професията¹⁶:

Таблица 33.

Най-значими фактори за професията "Лекар"

Факторна група	Най-значими индикатори от групата
Работна среда	<ol style="list-style-type: none"> 1. Възможности за сумарно изчисляване на работното време. 2. Работа на открито или в подходящо оборудвани помещения. 3. Риск от трудови аварии или рискове за здравето.
Парични доходи	<ol style="list-style-type: none"> 1. Възможности за получаване на допълнителни трудови възнаграждения. 2. Размер на трудовото възнаграждение. 3. Размер на социалните осигуровки.
Непарични материални стимули	<ol style="list-style-type: none"> 1. Осигуряване на продължаващо обучение и допълнителна квалификация. 2. Осигуряване на социални придобивки: стол, детска градина и др. 3. Допълнително пенсионно осигуряване.
Стрес	<ol style="list-style-type: none"> 1. Необходимост да се работи с широката публика или пред нея. 2. Необходимост да се спазват стриктни срокове. 3. Кратко пътуване до работното място.
Престиж	<ol style="list-style-type: none"> 1. Наличие на обществен престиж по други причини. 2. Възможности за работа в голяма българска компания. 3. Възможности за работа в голяма международна компания.
Перспективи	<ol style="list-style-type: none"> 1. Лесно се намира работа в страната. 2. Възможности за реализация в чужбина. 3. Има очаквания за съществено нарастване на доходите от професията.
Вложени време и средства за овладяване и	<ol style="list-style-type: none"> 1. Поддържането на професионалното ниво изисква сериозни разходи. 2. Образованието за професията изисква много финансови средства. 3. Професията изисква сложно и трудно образование.

¹⁶ При второто измерване на факторните влияния към първоначално определените шест факторни групи бе добавена седма факторна група, тъй като при анализите на данните от първото измерване се прецени, че тази група фактори също оказва влияние върху привлекателността на професиите.

поддържане на професията

Следващата стъпка е да направим сравнителен анализ на относителните тегла на идентифицираните 21 индикатора/фактора (Таблица 33) и на тази основа ги ранжираме в три категории - основни фактори, подкрепящи фактори и допълващи фактори. Тази нова ранжировка е представена в Таблица 34. Тя е основата за конструиране на конкретни инструкции за практическа работа по насърчаване на работната сила към професията на лекаря:

Таблица 34.
Основни, подкрепящи и допълващи фактори за професията "Лекар"

Видове фактори	Най-значими индикатори
Основни фактори (с относителна значимост над 75 %)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Възможности за получаване на допълнителни трудови възнаграждения. 2. Осигуряване на други социални придобивки: стол, детска градина и др. 3. Размер на трудовото възнаграждение. 4. Работа с модерна техника и/или технология. 5. Работа в подходящо оборудвани помещения.
Подкрепящи фактори (с относителна значимост между 50 и 75 %)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Лесно се намира работа в страната. 2. Възможности за реализация в чужбина. 3. Има очаквания за съществено нарастване на доходите от професията. 4. Осигуряване на продължаващо обучение и допълнителна квалификация. 5. Липса на риск от трудови аварии или рискове за здравето.
Допълващи фактори (с относителна значимост под 50 %)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Възможности за израстване в йерархията. 2. Наличие на гъвкаво работно време. 3. Осигуряване на транспорт до работното място.

На основата на представените в Таблица 34 тринадесет фактора можем да пристъпим към разработването на алгоритъм за насърчаване на работна сила за упражняване на професията "Лекар".

5.1.1. Оптимален вариант за прилагане на факторите за насърчаване на работна сила за упражняване на професията "Лекар"

Оптималният вариант представлява съвкупност от инструкции и съвети за практическото прилагане на факторите за насърчаване на работна сила към професията "Лекар". Чрез прилагането на оптималния вариант се очаква във висока степен, че интересът към професията на лекаря ще се повиши и лица от трите целеви групи (младежи до 29 г., търсещи работа безработни и неактивни лица) ще се ориентират към овладяването на професията на лекаря.

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”



Оптималният вариант включва едновременното прилагане на идентифицираните три вида факторни групи, от които първата е с пет основни фактора, имащи максимално силно влияние върху лицата от интересуващите ни целеви групи, втората е с други пет фактора с подкрепяща роля и последната е с три фактора, имащи допълващи функции.

Базисното условие за успешното прилагане на оптималния вариант е описаните фактори от трите групи да бъдат приложени в техния пълен обем, т. е. не бива да се допуска един или повече фактори да се пренебрегват, тъй като за тяхното прилагане липсват ресурси или моментът се преценява като неподходящ. Може да се изберат по-икономични варианти на прилагане, но препоръчително е всички фактори да действат в комбинация. Преди да се пристъпи към прилагането на комбинацията от насърчаващи фактори, работодателят трябва да се запознае внимателно с предложените фактори и ясно да прецени дали предприятието, което ръководи, има ресурсите и възможностите, за да приложи и използва потенциала на пълната комбинация от фактори.

Тук ще разгледаме последователно как на практика да бъдат прилагани трите групи фактори.

5.1.1.1. Основните фактори

Както става ясно от Таблица 34, **пет фактора имат най-силна и детерминираща роля за насърчаване интереса към професията на лекаря. Тяхното влияние е над 75 % и поради това тези фактори определено могат да бъдат считани за изпълняващи ключови функции, а тяхното прилагане в процеса на търсене на работна сила за професията "Лекар" ще гарантира стопроцентов успех, т. е. ако бъдат приложени, това ще гарантира набирането на лекари за целите на предприятието.** Тези пет фактора са разгледани по-долу и при тяхното прилагане могат да се изберат варианти, които не са изключително скъпи за предприятието, но дават ясен сигнал към заетите в него лица, че техните интереси и потребности са взети присърце и за тях се мисли.

А. Възможности за получаване на допълнителни трудови възнаграждения

Измерванията на оценките и нагласите на лекарите показаха, че в тяхната ценностна скала високо значение се придава на възможностите за получаване на допълнителни трудови възнаграждения. Не винаги работодателят може да има ресурс за изплащането на допълнителни материални стимули, а много често лекарите сами определят своите материални стимули предвид факта, че притежават самостоятелна медицинска практика. Трудът, който полагат лекарите, много често е недостатъчно оценен предвид факта, че касае преди всичко човешки живот. Също така често лекарите полагат труд, който не съответства на законно регламентирания 8-часов работен ден.

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”



Това се налага от факта, че в определени ситуации лекарите извършват операции или други медицински манипулации, които отнемат повече от регламентираното работно време. Препоръчително е работодателят така да обмисли своите финанси, че да намери възможност поне два пъти годишно да изплати премия или финансов бонус. Тук не може да се определи по какъв повод би могло да стане изплащането на допълнителни финансови стимули, затова решението се взема от работодателя, който преценява кога е най-подходящото време за такъв вид стимулиране. Що се отнася до размера на стимулирането, то това също е въпрос на преценка, като тук е желателно размерът на стимулирането да е значителен, но не бива и да бъде твърде голям, защото може да има обратен ефект. Всяко търговско дружество взема решение по тези въпроси след внимателна преценка на своите възможности, като е препоръчително да се съчетае точното време за предоставяне на стимула. Когато се наемат лекари, непременно трябва да се отбележи, че търговското дружество практикува специално за тях допълнително стимулиране под формата на бонуси или премии. Това ще въздейства мотивиращо и обещаващо, като ще затвърди позитивната нагласа на лицата, постъпващи на работа като лекари.

Б. Осигуряване на други социални придобивки: стол, детска градина и други

Проведените измервания в рамките на настоящия проект показаха по категоричен начин, че ако работодателят предоставя богати пакети от социални придобивки, това ще създаде обективни условия за повишаване интереса към предприятието като цяло и в частност - към професията на лекарите. Важен момент тук е естеството на работа на лекарите, от една страна, по време на работния процес те се грижат за здравето на останалите хора, а от друга - те също имат нужда за тях да се положат определени грижи. Затова заетите от този бранш и професия високо ценят факта, че работодателят полага грижи за част от техните лични нужди и им предоставя допълнителни социални придобивки, които спестяват част от техните разходи и от друга страна - допълнителното време да се възстановят физически и психически. Работодателят ще спечели интереса на лица, имащи квалификацията за лекари, ако при техния подбор изрично акцентира върху социалните придобивки, които се предоставят от предприятието. Това могат да бъдат социални придобивки от типа на предоставяне на безплатни безалкохолни или освежаващи напитки (според типа и характера на лекарската специалност), столово хранене, детска градина за децата на лекарите, ваучери за храна за стол или ваучери за покупки, осигуряване на безплатно ползване на фитнес зала, сауна, спортна зала или други спортни съоръжения и други. Социалните придобивки в този случай ще имат и силен ефект върху работата на лекарите, защото предвид напрегнатото им ежедневие, те ще могат да възстановят силите си, без да изразходват собствени средства.

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”



Възможностите за предоставяне на социални придобивки са изключително широки, като всеки работодател - в зависимост от своите ресурси, преценява какви по вид и колко социални придобивки да предостави на упражняващите професията "Лекар". Важното при това е работодателят да е наясно какви са реалните потребности на лекарите в неговото предприятие и да знае точно кои социални придобивки се ценят най-високо. Не е необходимо да се предоставят едновременно десет или повече придобивки - работодателят може да се ориентира към две или три социални придобивки, но те да бъдат такива, каквито се очакват и желаят от лекарите от съответните специалности. Примерно лекарят – хирург би имал нужда от повече социални придобивки с цел пълно възстановяване, докато лекарите в „Бърза помощ“ биха имали нужда от социални придобивки, които в пълна степен биха съответствали на тяхната натовареност и давани дежурства. Това лесно може да бъде оценено посредством разговор с лекарите от отделните специалисти. Ако социалните придобивки са адекватни на потребностите на тази категория работници, тяхното влияние ще бъде максимално високо и този фактор действително ще въздейства като основен.

В. Размер на трудовото възнаграждение

Макар и на трето място, този фактор е от основно значения за професията „Лекар“. Независимо, че заплатите за длъжностите, на които се упражнява посочената професия, се увеличават с придобиването на трудов стаж, като в зависимост от лечебни заведения могат да надхвърлят максималния осигурителен доход, докато се стигне до натрупването на този стаж минава доста време. Добре е работодателят, наемайки лекари, да определи в какъв диапазон и в какъв период от време може да се стигне до индексирание на заплатата им, с цел мотивиращо въздействие и оставане на работа в съответното лечебно заведение. Не малка част от лекарите обаче, имат и частна практика, която им осигурява допълнителни доходи извън регламентираните от лечебното заведение, в което работят. Размерът на заплатата за лекарите, особено за младите до 30-годишна възраст, е от съществено значение за продължаващата им кариера в страната. Препоръчително е работодателят да намери начин, по който да стимулира наетия персонал с подходящо заплащане и най-вече по този начин да го задържи, тъй като текучеството в тази професия е голямо.

Г. Работа с модерна техника и/или технология

Направените проучвания показват, че този фактор е от особено важно значение за професията на лекаря, независимо, че е посочен на четвърто място. Медицината като наука е бързо развиваща се и предполага работа с модерна техника и технологии. Независимо, че в университетите се набляга на обучение с най-съвременна апаратура, е

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”



препоръчително работодателят да инвестира в нова и съвременна апаратура и периодично да обучава наетите лекари с цел повишаване на квалификацията и последващо продължително развитие. Тук добра практика е комуникацията на работодателя с други медицински центрове в Европейския съюз и обмяната на опит и практика между отделните лекари специалисти. Това ще привлече лекарите към тази професия и ще им даде, от една страна, възможност за развитие в избраната от тях област, а от друга - ще доведе до подобряване на качеството на предоставените от тях медицински услуги. Обмяната на опит с цел обучение и работа с нова апаратура е добър стимул за привличане на кадри в професията лекар.

Д. Работа в подходящо оборудвани помещения

Болничните заведения са оборудвани по различен начин. Частните клиники обикновено са с изключително модерни, чисти и светли помещения, които създават подходяща и предразполагаща атмосфера за работа. От друга страна - някои държавни и общински заведения имат нужда от съществено подобряване на работната среда. Макар посочен на пето място, този фактор е от много съществено значение за практикуващите професията на лекаря. Това е основен ангажимент на работодателя, който да осигури максимално добри и подходящо оборудвани помещения. Професията на лекаря в много случай изисква работа със специално работно облекло, в добре оборудвани помещения с добра техника, но в други случаи работата на лекаря се осъществява навън, независимо от климатичните условия. Тук работното място на лекаря става дома на пациента, улицата или линейката. В този смисъл е препоръчително на лекаря да бъдат осигурени добри условия на труд, независимо от средата, в която се извършва конкретната дейност. Работодателят може да разговоря с лекаря от съответната специалност какво точно разбира той под подходящо оборудвано помещение и да направи така, че в следствие то да бъде осигурено. От доброто оборудване зависи в не малки случаи и качествено изпълнение на работните задачи. В болничните заведения е задължително да има стерилна обстановка, особено в някои части на болниците като в интензивно отделение, хирургия и т.н. и наличието на този фактор действа стимулиращо на лекарите и ги привлича към професията и съответното работно място.

Изброените пет основни фактора трябва да бъдат прилагани в пакет, т.е. когато се наемат лекари да им се пояснява, че търговското дружество предоставя:

- 1) Бонуси и премии;
- 2) Социални придобивки;
- 3) Заплащане, адекватно на полагаемия труд и движещо се около или над средното за бранша;

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”



- 4) Работа с най-съвременна техника и/или технология;
- 5) Работа в подходящо оборудвани помещения.

Тук отново подчертаваме, че това е оптималният вариант, който се базира на допускането, че работодателят има възможност да прилага описаните пет фактора.

5.3.1.2. Подкрепящи фактори

Подкрепящи функции имат други пет фактора, които според оценките на лекарите имат сила на влияние между 50 и 75 %. Затова приемаме, че прилагането на тези пет фактора няма да води до стопроцентово наемане на лекари, но въпреки това ще влияе много силно върху мотивацията на лицата, които биха се явили за заемане на позицията на лекари и при определени условия на колебание биха изиграли ролята на подкрепяща аргументация, която да доведе до позитивно решение в полза на предприятието. Тези пет фактора са следните:

А. Лесно се намира работа в страната

Проведените измервания за целите на настоящия проект показаха, че лекарите могат лесно да си намерят работа в страната, защото търсенето на тази професия е повече от предлагането. Все още придобиването на специалност в медицината е много трудоемък процес и изисква много висока подготовка. За това на практика всеки, който придобие професията, си намира работа непосредствено след завършване на образованието. Работата може да е свързана с откриването на частна лекарска практика или като част от екипа на търговските дружества. Изборът на професия, от една страна, е направен под влияние на семейството, ако в него има традиции в тази професия, а от друга - изборът е направен по напълно естествен начин – желание да се помага на хората или по-високи шансове за заетост и добро трудово възнаграждение.

Б. Възможност за реализация в чужбина

Нашите измервания показаха, че лекарите държат да имат повече от един шанс за реализация. Затова когато се ориентират към тази професия, в дългосрочен или в средносрочен план, те залагат на появата на възможности за реализация в чужбина. За работодателя този факт не е никак изгоден - работодателят наема дадено лице и разчита то да остане дългосрочно на работа в предприятието, още повече когато неговата професия е дефицитна и пазарът не предлага големи възможности от търсещи работа специалисти. Предвид развитието на медицината и желанието за развитие на самите лекари, много често отивайки на определени конференции с цел допълващо обучение, лекарите намират добра и по-перспективна реализация и остават дългосрочно да работят там. Затова периодично работодателят трябва да инвестира средства за повишаване на

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”



квалификацията на своите работници, изплаща допълнителни финансови стимули, обгрижва работниците и се старее да ги спечели дълготрайно. Този фактор по-скоро следва да бъде преодолян от работодателите чрез прилагане на комплекс от останалите фактори, като следва да се обърне по-голямо внимание на специалистите, които лесно могат да си намерят работа и реализация в чужбина. Затова когато се мотивират лица за овладяване на професията на лекари, трябва да се пояснява включително и това, че тази професия е търсена в чужбина и дава възможности за реализация извън страната, но възможностите и реализацията в България са също значителни и един лекар може да постигне много добра кариера и материален просперитет.

В. Има очаквания за съществено нарастване на доходите от професията

Друг съществен по сила фактор с подкрепящо значение са очакванията за съществено нарастване на доходите. Повечето лица започват работа с определени представи за това какви доходи биха могли да се получават от упражняването на съответната професия. Измерванията показват, че този фактор има между средно и силно влияние върху привлекателността на професията на лекарите. Това означава на практика, че лекарите са с нагласата да стартират с определена заплата, която може и да бъде по-ниска от техните очаквания, но средносрочната и дългосрочната им нагласа е тази заплата да нараства с времето. Друга причина е, че лекарите, започвайки самостоятелна практика, сами определят нарастването на доходите си, които зависят от качеството на тяхната работа. Работодателят може да използва гъвкаво тези причини, като при наемането на лекари се определи такъв размер на възнаграждението, който да бъде адекватен на позицията, но да дава възможност за ръст на възнаграждението с времето или да бъде като допълнително материално стимулиране. Ако лекарят вижда, че възнаграждението му нараства с натрупването на опит, това ще има мотивиращо въздействие поне в две посоки - ще стимулира лекаря за по-качествена работа и ще го задържи на работа в съответното търговско дружество (болнично заведение).

Г. Осигуряване на продължаващо обучение и допълнителна квалификация

Макар и на четвърто място, този подкрепящ фактор има важни последици за привличане на лекарите. Беше посочено, че медицината е бранш, който се развива с бързи темпове и научните изследвания и иновации в тази сфера все повече навлизат в практиката. Всеки привлечен от професията на лекаря е изкушен да бъде по-добър в работата си и да използва нови знания и умения, които го правят по-конкуреноспособен от останалите негови колеги. Затова факторът за даване на възможност за продължаващо обучение под формата на специализация е също от ключово значение за задържане и привличане на лекарите от работодателите. Но от работодателя зависи дали ще

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”



инвестира и осигури продължаващо обучение било вътрешнофирмено или чрез обмяна на опит като вид практика в друга болница или в друга страна. Това ще мотивира лекаря за по-добра реализация и за практикуване на придобитата знания в конкретното търговско дружество. Това ще бъде добър знак и за самото дружество, което ще подобри своя имидж, ще инвестира в по-добра апаратура, ще привлече повече желаещи да се лекуват в неговото лечебно заведение. Добре е работодателят да използва този фактор максимално и при постъпване на лекари да разбере какви са нагласите и желанията на самите лекари за последващи обучения или квалификация. Така той ще може още на ранен етап да планува и отдели средства за провеждането на подобен род обучения и квалификации.

Д. Липса на риск от трудови аварии или рискове за здравето

Макар и на последно място сред подкрепящите фактори, този също има силно позитивно въздействие. Липсата на риск от трудови аварии и рискове за здравето означават и липса на риск за здравето и живота на пациентите. В тази професия заетите отговарят не само за собствения си живот, но и за този на хората, които лекуват. Това означава, че работодателят не може да прави компромиси с този фактор за разлика от някои от останалите професии. Професията на лекаря предполага работа в чисти, почти стерилни и добре оборудвани помещения, работа на бюро, със съвременен софтуер, при добри условия на труд, съвременна апаратура. Лекарите работят с много разнородни пациенти и с различна техника и оборудване, като следва да имат възможност да реагират адекватно във всяка една ситуация. Работодателите е добре да наблегнат на предимствата на своето болнично заведение при наемането на лекари, като посочат каква е работната среда и че са взети мерки, които максимално намаляват риска от аварии. Работодателят е уместно да подчертава този факт в съчетание с други като например, че предлаганата работа е съчетание между ниска степен на рискове, от една страна, нормирано работно време, а от друга страна - заплащане над средното за бранша, което прави професията на лекаря привлекателна, интересна и атрактивна за упражняване.

Описаните пет подкрепящи фактора също трябва да се прилагат пакетно, т. е. когато се наемат лица за лекари, да им са пояснява, че:

- 1) Лесно се намира работа в страната;
- 2) Има възможности за реализация в чужбина;
- 3) Има очаквания за съществено нарастване на доходите от професията;
- 4) Предприятието осигурява продължаващо обучение и допълнителна квалификация;

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”



5) При практикуването на професията има липса на риск от трудови аварии и рискове за здравето.

5.1.1.3. Допълващи фактори

Ако се върнем към Таблица 34, ще видим, че в групата на допълващите фактори за професията на лекаря са попаднали три фактора: 1) професията дава възможности за израстване в йерархията, 2) наличие на гъвкаво работно време и 3) осигуряване на транспорт до работното място. По своята сила тези фактори са с възможност за влияние под 50 %, което на практика означава, че ако бъдат приложени, тези фактори няма да имат нито решаваща, нито силна значимост, но въпреки това при определени условия могат да изиграят допълващи функции.

А. Възможности за израстване в йерархията

Професията на лекаря е сред най-високо уважаваните в рамките на бранш „Медицина и услуги за красота и здраве“. Лицата, които заемат такава позиция, получават реални шансове за кариерно и личностно развитие - с времето те могат да придобият научни степени или звания, които още повече да повишат тяхната компетентност и ниво в йерархията, а също така да повишат своята компетентност, което да доведе до заемане на позиции с административни функции, без това да нарушава лекарската им практика. Ето защо когато се търсят потенциални кандидати за тази професия, е препоръчително да им се изтъква, че ако се ориентират към професията на лекаря и в конкретното предприятие, имат високи шансове както за повишаване на доходите с времето, но също така и шансове за заемане на отговорни постове и израстване в кариерата. Ако се установи, че дадено лице цени високо тази възможност, трябва да се акцентира върху този фактор и неговото влияние да се подсили.

Б. Наличие на гъвкаво работно време

На второ място в допълващите фактори е посочено наличието на гъвкаво работно време. Това е важна предпоставка за развитието и растежа на всяко едно предприятие от този бранш. Работата изисква изпълнението на дейности както в кабинет, така и извън него с оглед естеството на професията. Основната дейност на лекарите е грижата за здравето на хората, затова при тях от изключително важно значение е, ако работодателят може по-някакъв начин да осигури наличие на гъвкаво работно време. То може да се изразява в дежурство на повикване (разположение) – това означава, че лекарят е със семейството си, но когато го повикат, той се явява в лечебното заведение, също така друга практика при гъвкавото работно време е възможността за правилно разпределяне на личния и професионалния живот. Лекарят може да бъде командирован да работи в

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”



център или лечебно заведение в друго населено място, като това следва да се обсъди с него, тъй като за някои лекари е привлекателно да работят например през летните сезони в някои от курортните комплекси, но за други отдалечаването от семейството не е приемливо. Обикновено тази професия се работи на смени, което е важно за лекарите, като се има предвид, че не малка част от тях имат частна практика. Това им позволява да съчетават и двата ангажимента. При използването на тези фактори работодателят ще може да предложи по-привлекателни условия на труд; възможност на наетите на длъжност лекари да направляват по-свободно времето си; по-добро използване на ресурсите и тяхното последващо задържане. При използването на този фактор работодателят ще получи по-мотивиран персонал, готов да приеме повече предизвикателства.

В. Осигуряване на транспорт до работното място

Изследванията за целите на настоящия проект показваха, че продължителността на пътуването до работното място е фактор, оценяван от лекарите като имащ определено значение за привлекателността на професията. Транспортът е важен най-вече за лекари, които се налага да обслужват повече от едно населено място, което затруднява в значителна степен качествено предоставяне на медицински грижи. Но ако лицата са от друго населено място или пък предприятието е в голям град, с тежък трафик, тогава продължителността на пътуването със сигурност ще има значение за привлекателността на професията, а за някои специалисти като хирурзите е важно да бъдат концентрирани и отпочинали, преди да изпълнят работните си задължения. Тук също трябва да се подхожда много гъвкаво - ако лицата са от друго населено място, работодателят следва да помисли за организиране на служебен транспорт, с което значително ще облекчи придвижването до работното място. Значимостта на този фактор понякога се подценява, но може да се окаже, че тъкмо наличието на служебен транспорт ще окаже решаващо въздействие за насочването към професията на лекаря, тъй като мобилността е от съществено значение в този бранш.

В обобщение - трите допълващи фактора, макар и да имат под средното по сила влияние, също не бива да се пренебрегват. На лицата, които искаме да спечелим за позициите на лекаря, е препоръчително да се пояснява, че: 1) професията предоставя възможности за издигане в йерархията, 2) професията предлага наличие на гъвкаво работно време и 3) професията осигурява наличие на транспорт до работното място.

Описаният дотук алгоритъм представи оптималния вариант, базиран на допускането, че работодателят има средства и възможности за пакетното прилагане на

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”



посочените основни, подкрепящи и допълващи фактори. Това е идеалният случай, който, ако бъде приложен, ще гарантира на работодателя висок интерес към професията на лекаря.

5.1.2. Други препоръчителни стратегии за прилагане на факторите за насърчаване на работна сила за упражняване на професията "Лекар"

Много вероятно е работодателят да няма възможност да приложи целия пакет от описаните по-горе основни, подкрепящи и допълващи фактори. Работодателят ще се съобрази със своите ресурси и възможности и ще избере тази част от факторите, които са по силите му, като поеме риска от това мерките да не окажат в пълна степен очакваните въздействия. Но прилагането дори на ограничени мерки със сигурност ще произведе положителен ефект и ще допринесе за привличането и задържането на кадри в дефицитни професии.

Като изхождаме от тези реалности, тук предлагаме други три препоръчителни стратегии, които са комбинации от посочените общо тринадесет фактора и за които сме преценили, че ако бъдат прилагани, ще създадат висока степен на интерес към професията на лекаря и ще насърчат свободните ресурси на пазара на труда и по-специално - младите хора до 29 г., търсещите работа лица и неактивните лица да започнат работа като лекари. Според акцентите в тези стратегии, те са адекватно именувани, като названието на стратегията директно подсказва кои фактори се препоръчва да бъдат използвани с оглед спечелването на интереса на целевите групи и насърчаването им за работа като лекари.

А. Печеливша стратегия "Висока КСО, добри условия на труд и кариерно развитие"

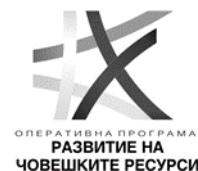
Първата опция за печеливша стратегия за насърчаване на работна сила към избор на професията на лекаря залага на следните три факторни влияния - 1) гъвкаво използване на КСО-практиките, 2) създаване на добри условия на труд и 3) даване на възможности за кариерно развитие. Тази стратегия предполага да се използват едновременно следните факторни влияния:

о Осигуряване на други социални придобивки: стол, детска градина и други.

Първият задължителен фактор в тази стратегия е прилагането на широк спектър от КСО-практики. Точно какви и колко да бъдат тези практики - това решава конкретният работодател, но съществено важно условие е социалните придобивки да отговарят на потребностите на лекаря и да показват по категоричен начин желанието на работодателя да създаде оптимални условия, за да направи работното място привлекателно за лекарите;

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”



- **Осигуряване на продължаващо обучение и допълнителна квалификация.** Следващият ключов стълб от тази стратегия е чрез вътрешнофирмени и други обучения специализации да се създадат обективни предпоставки за постоянното професионално израстване на лекарите. Когато се набират лица за работа по тази професия, силен коз би било да се изтъква полагането на грижи за професионалното израстване на всеки един от лекарите, като се подчертава, че освен всичко друго така се дават възможности за кариерно израстване и плавно повишаване на доходите;
- **Липса на риск от трудови аварии или рискове за здравето.** Третият значим фактор е работата при нисък риск от трудови аварии или рискове за здравето. Лицата, които разглеждат варианта да започнат работа като лекари в дадено търговско дружество, ще бъдат по-спокойни, ако предварително знаят, че тяхната позиция не предполага риск от трудови аварии или рискове за здравето или ако това се случи, е по-скоро в рамките на изключението.
- **Работа в подходящо оборудвани помещения.** Предвид спецификата на професията, лекарите работят в специално оборудвани помещения, съобразени с техните преки задачи. Работодателят следва да им осигури съвременна техника, адекватен софтуер, възможности за разгръщане на мисленето, работа с най-съвременна техника и апаратури. На етапа на набиране на нови лекари, работодателят трябва да акцентира върху добрите условия, които създава за лекари - понякога се счита, че това е подразбиращо се условие. Но нашите изследвания показваха, че лекарите много държат на работното си място и на начина, по който е организиран техният труд. Затова работодателят само би спечелил, ако специално изтъкне какви условия за работа са създадени в предприятието;
- **Възможности за израстване в йерархията.** И не на последно място по важност - още при постъпването си в предприятието лекарите трябва да се наясно, че на тяхната позиция има потенциал за израстване не само в професионално, но и в кариерно отношение. Работодателят лесно може да установи кои лица имат интерес от по-значимо кариерно развитие и да заложи на тази нагласа, когато наема лекари.

В обобщение - стратегията "Висока КСО, добри условия на труд и кариерно развитие" залага на ключови аспекти от факторната детерминираност на интереса към професията на лекаря, като паралелно с това няма да натовари работодателя с обещания за постоянно повишаващи се трудови възнаграждения и други материални стимули. Препоръчително е прилагането на тази стратегия да включва

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”



разработването на индивидуални планове за кариерно/професионално развитие на лекарите, като тези планове се правят непосредствено при постъпването на работа в предприятието и периодично се анализира до какъв етап в начертаното развитие е достигнал работникът.

Б. Печеливша стратегия "Нови технологии, кариерно израстване и постепенно повишаване на доходите"

Втората печеливша стратегия залага на създаването на богати възможности за професионално и кариерно израстване, като успоредно с това гарантира постепенно повишаване на доходите. В нея се включват следните фактори:

- **Работа с модерна техника и нови технологии.** Първият ключов фактор в тази стратегия е създаването на оптимални условия за работа с модерна апаратура и оборудване, които подпомагат работата на лекарите. Новите технологии са привлекателни за тази професия, тъй като дават възможност за по-точна диагноза и за по-бързо обследване на пациента. Ето защо работодателят е препоръчително да инвестира в текущо обновяване на работните места, тъй като това ще доведе и повече пациенти към болничното заведение, но от друга страна - тяхното обслужване ще бъде по-качествено и бързо. Това ще привлече лекарите, които имат желание да се развиват и професионален стремеж да бъдат „в крак“ с новите достижения в медицината;
- **Възможности за израстване в йерархията.** Четвъртият препоръчан фактор стъпва на естествената нагласа на хората да се развиват и да израстват в извършваната от тях дейност. Когато това е свързано с израстване в служебната йерархия, се възприема много добре от лекарите. Чрез включването на този фактор в стратегията се поставя акцент върху полагането на усилия за индивидуалното израстване на всеки отделно взет работник;
- **Има очаквания за съществено нарастване на доходите от професията.** Третият препоръчан фактор са очакванията за съществено нарастване на доходите от професията. Работодателят може успешно да привлече лекари в своето предприятие, ако им обясни, че ги назначава със стартова заплата, която ще бъде индексирана при показани добри резултати и високи нива на успех. Това ще има стимулиращо въздействие върху потенциалните кандидати, защото ще стане очевидно, че работодателят е пределно откровен в своите намерения спрямо работника - нелогично е да се дава висока заплата при назначаването на лекари, особено ако предприятието има ограничен и финансови ресурси. Решението е да се заложи на приемлива стартова заплата, която да нараства по силата на показани добри лични резултати;

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”



Описаната стратегия "Нови технологии, кариерно израстване и постепенно повишаване на доходите" е атрактивна с това, че включва само три фактора, което е значително улеснение за работодателя от финансова и ресурсна гледна точка. В същото време стратегията залага на определени нагласи от психологията на лекарите и гарантира, че ако тези нагласи бъдат адекватно адресирани, това ще гарантира успешно привличане на млади хора към съответния работодател и към професията на лекаря.

В. Печеливша стратегия "Конкурентно заплащане, добри условия на труд и висок професионализъм"

Третата печеливша стратегия се препоръчва на предприятията, които имат солидни финансови възможности и могат да заложат както на конкурентни трудови възнаграждения, така и на съвременни условия на труд и полагане на грижи за постоянното професионално израстване на лекарите. Тази стратегия залага на следните фактори:

- o **Размер на трудовото възнаграждение.** В контекста на тази стратегия размерът на трудовото възнаграждение играе ключово значение за привлекателността на професията на лекаря. Ако предприятието има финансови възможности, би могло да заложи на конкурентно за бранша заплащане, с което ще спечели вниманието на потенциалните кандидати и те ще предпочетат това предприятие;
- o **Липса на риск от трудови аварии или рискове за здравето.** Пряко свързано с това е ниското ниво на рискове за здравето и безопасността. За да събудим интереса на потенциалните кандидати към позициите на лекаря, на всяка цена трябва да поставяме акцент върху факта, че трудът на лекаря протича в здравословна и безопасна работна среда. Все повече изследвания сочат, че този аспект играе важно място в процеса по вземане на решение за постъпване на работа в едно или друго предприятие;
- o **Работа в подходящо оборудвани помещения.** В състава на тази стратегия се включва и работата в специални, подходящо оборудвани работни помещения. Този фактор върви ръка за ръка с предходния фактор и показва желанието на работодателя да създаде максимално добри и здравословни работни места за лекари;
- o **Осигуряване на продължаващо обучение и допълнителна квалификация.** Четвъртият фактор в тази стратегия залага на създаването на обективни предпоставки за постоянно професионално усъвършенстване на лекарите. На потенциалните кандидати може да бъде пояснявано, че освен много добро заплащане работодателят дава възможност за постоянно повишаване на

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”



професионалната квалификация, което от своя страна гарантира постоянно повишаване на доходите.

Стратегията "Конкурентно заплащане, добри условия на труд и висок професионализъм" включва само четири фактора, но в нея акцентите са ключови - конкурентното заплащане, здравословната работна среда и постоянни грижи за израстването на лекарите. На пръв поглед нейното прилагане изглежда скъпо, но то е много по-икономично в сравнение с оптималния вариант, включващ тринадесет фактора, и по-икономично в сравнение със стратегията за висока КСО, тъй като прилагането на КСО-практиките също изисква немалки финансови ресурси.

5.2. Алгоритъм за насърчаване на работна сила към професията "Акушерка"

Разработването на алгоритъм за насърчаване на работната сила на ниво отделна професия изисква най-напред да се направи преглед на факторните влияния върху привлекателността на съответната професия, след това тези фактори да бъдат ранжирани според тяхната относителна тежест и в крайна сметка да се стигне до групирането им в три отделни категории.

В следващата Таблица 35 са представени основните фактори, които определят привлекателността на професията "Акушерка". На основата на изчисленията на Рейтинговата система, тези фактори са систематизирани в седем групи, както следва: 1) Работна среда; 2) Парични доходи; 3) Непарични материални стимули; 4) Стрес; 5) Престиж; 6) Перспективи и 7) Вложени средства и време за овладяване и поддържане на професията¹⁷:

Таблица 35.

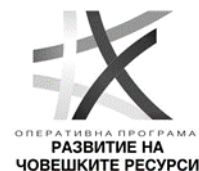
Най-значими фактори за професията "Акушерка"

Факторна група	Най-значими индикатори от групата
Работна среда	1. Работа на открито или в подходящо оборудвани помещения. 2. Липса на риск от трудови аварии или рискове за здравето. 3. Възможности за сумарно изчисляване на работното време.
Парични доходи	1. Възможности за получаване на допълнителни трудови възнаграждения. 2. Размер на социалните осигуровки. 3. Размер на трудовото възнаграждение.
Непарични материални стимули	1. Осигуряване на социални придобивки: стол, детска градина и др. 2. Допълнително пенсионно осигуряване.

¹⁷ При второто измерване на факторните влияния към първоначално определените шест факторни групи бе добавена седма факторна група, тъй като при анализите на данните от първото измерване се прецени, че тази група фактори също оказва влияние върху привлекателността на професиите.

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”



	3. Осигуряване на продължаващо обучение и допълнителна квалификация.
Стрес	1. Кратко пътуване до работното място. 2. Необходимост да се работи с широката публика или пред нея. 3. Работа с удължено работно време или в почивни дни.
Престиж	1. Наличие на обществен престиж по други причини. 2. Възможности за работа в голяма българска компания. 3. Възможности за работа в голяма международна компания.
Перспективи	1. Има очаквания за съществено нарастване на доходите от професията. 2. Възможности за реализация в чужбина. 3. Лесно се намира работа в страната.
Вложени време и средства за овладяване и поддържане на професията	1. Поддържането на професионалното ниво изисква сериозни разходи. 2. Образованието за професията изисква много финансови средства. 3. Професията изисква сложно и трудно образование

Следващата стъпка е да направим сравнителен анализ на относителните тегла на идентифицираните 21 индикатора/фактора (Таблица 35) и на тази основа ги ранжираме в три категории - основни фактори, подкрепящи фактори и допълващи фактори. Тази нова ранжировка е представена в Таблица 36. Тя е основата за конструиране на конкретни инструкции за практическа работа по насърчаване на работната сила към професията на акушерката:

Таблица 36

Основни, подкрепящи и допълващи фактори за професията "Акушерка"

Видове фактори	Най-значими индикатори
Основни фактори (с относителна значимост над 75 %)	1. Възможности за получаване на допълнителни трудови възнаграждения. 2. Работа с модерна техника и/или технология. 3. Възможности за сумарно изчисляване на работното време. 4. Работа в подходящо оборудвани помещения. 5. Лесно се намира работа в страната.
Подкрепящи фактори (с относителна значимост между 50 и 75 %)	1. Възможности за реализация в чужбина. 2. Има очаквания за съществено нарастване на доходите от професията. 3. Осигуряване на продължаващо обучение и допълнителна квалификация. 4. Липса на необходимост да се спазват стриктни срокове. 5. Наличие на обществен престиж по други причини.
Допълващи фактори (с относителна значимост под 50 %)	1. Поддържането на професионалното ниво не изисква сериозни разходи. 2. Образованието за професията не изисква много финансови средства. 3. Подготовката и овладяването на професията става за кратко време.

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”



5.2.1. Оптимален вариант за прилагане на факторите за насърчаване на работна сила за упражняване на професията "Акушерка"

Оптималният вариант представлява съвкупност от инструкции и съвети за практическото прилагане на факторите за насърчаване на работна сила към професията "Акушерка". Чрез прилагането на оптималния вариант се гарантира, че интересът към професията на акушерката ще се повиши и лица от трите целеви групи (младежи до 29 г., търсещи работа безработни и неактивни лица) ще се ориентират към овладяването на тази професия.

Оптималният вариант включва едновременното прилагане на идентифицираните три вида фактори - пет основни фактора, имащи максимално силно влияние върху лицата от интересувашите ни целеви групи, други пет фактора с подкрепяща роля и три фактора, имащи допълващи функции.

Базисното условие за успешното прилагане на оптималния вариант е описаните фактори от трите групи да бъдат приложени в техния пълен обем, т. е. не бива да се допуска един или повече фактори да се пренебрегват, тъй като за тяхното прилагане липсват ресурси или моментът се преценява като неподходящ. Може да се изберат по-икономични варианти на прилагане, но задължително е всички фактори да действат в комбинация. Преди да се пристъпи към прилагането на комбинацията от насърчаващи фактори, работодателят трябва да се запознае внимателно с предложените фактори и ясно да прецени дали предприятието, което ръководи, има ресурсите и възможностите, за да приложи и използва потенциала на пълната комбинация от фактори.

Тук ще разгледаме последователно как на практика да бъдат прилагани трите групи фактори.

5.2.1.1. Основните фактори

Както става ясно от Таблица 36, пет фактора имат най-силна и детерминираща роля за насърчаване интереса към професията на акушерката. Тяхното влияние е над 75 % и поради това тези фактори определено могат да бъдат считани за изпълняващи ключови функции, а тяхното прилагане в процеса на търсене на работна сила за професията "Акушерка" ще гарантира стопроцентов успех, т. е. ако бъдат приложени, това ще гарантира набирането на акушерки за целите на предприятието. Тези пет фактора са разгледани по-долу и при тяхното прилагане могат да се изберат варианти, които не са изключително скъпи за предприятието, но дават ясен сигнал към заетите в него лица, че техните интереси и потребности са взети присърце и за тях се мисли.

А. Възможности за получаване на допълнителни трудови възнаграждения

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”



Измерванията на оценките и нагласите на акушерките показаха, че в тяхната ценностна скала високо значение се придава на възможностите за получаване на допълнителни трудови възнаграждения. Работата на акушерката е свързана с даването на живот и от изключително важно значение е, работодателят да може да има ресурс за изплащането на допълнителни материални стимули. Много често трудът на акушерките се счита за маловажен и те остават в сянката на лекарите, но те са първите хора, от които зависи първите стъпки в живота на новороденото. Акушерките също като лекарите полагат труд, който не съответства на заково регламентирания 8-часов работен ден. Това се налага от факта, че в определени ситуации те извършват различни медицински манипулации, които отнемат повече от регламентираното работно време и зависят от състоянието на пациента и неговите нужди. Препоръчително е работодателят така да обмисли своите финанси, че да намери възможност поне два пъти годишно да изплати премия или финансов бонус. Тук не може да се определи по какъв повод би могло да стане изплащането на допълнителни финансови стимули, тъй като акушерките са на разположение по 24 часа в денонощие. Затова това решение се взема от работодателя, който преценява кога е най-подходящото време за такъв вид стимулиране. Що се отнася до размера на стимулирането, то това също е въпрос на преценка, като тук е желателно размерът на стимулирането да е значителен, но не бива и да бъде твърде голям, защото може да има обратен ефект. Когато се наемат акушерки, непременно трябва да се отбележи, че търговското дружество практикува специално за тях допълнително стимулиране под формата на бонуси или премии. Това ще въздейства мотивиращо и обещаващо, като ще затвърди позитивната нагласа на лицата, постъпващи на работа като акушерки.

Б. Работа с модерна техника и/или технология

Направените проучвания показват, че този фактор е от особено важно значение за професията акушерка, независимо, че е посочен на второ място. С бързо навлизащите технологии и възможността за ранно диагностициране е препоръчително работодателите да желаят и привличат кадри, които са мотивирани да работят с модерна апаратура. По този начин се подобрява имиджа на професията, от една страна, и от друга - на лечебното заведение, в която се практикува. Независимо, че в университетите се набляга на обучение с най-съвременна апаратура, е препоръчително, работодателят да инвестира в нова и съвременна апаратура и периодично да обучава наетите акушерки с цел повишаване на квалификацията и последващо продължително развитие. Тук добра практика е комуникацията на работодателя с други медицински центрове в Европейския съюз и обмяната на опит и практика между отделните отделения и специалности. Това ще привлече повече кадри към тази професия и ще им даде, от една страна, възможност

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”



за развитие в избраната от тях област, а от друга - ще подобри качеството на предоставяните медицински услуги. Обмяната на опит с цел обучение и работа с нова апаратура е добър стимул за привличане на кадри в професията на акушерката.

В. Възможности за сумарно изчисляване на работното време

На трето място като основен фактор са посочени възможностите за сумарно изчисляване на работното време. Този фактор позволява по оптимален начин работодателят да организира работното време на служителите си. От една страна това ще привлече повече кадри, а от друга - ще даде възможност на работодателите да разполагат с работна сила във всеки един момент. При сумарното изчисляване на работното време ще се даде възможност на акушерките да почиват в различни дни от седмицата, като съумяват това да се организира в зависимост от личния и професионалния им живот. С оглед специфичните процеси в този бранш чрез използването на този фактор ще се даде възможност работодателите да предприемат и специфична организация на работното време, а акушерките биха приели това като допълнителен стимул за привличане към съответната професия.

Г. Работа в подходящо оборудвани помещения

Макар посочен на четвърто място, този фактор е от много съществено значение за практикуващите професията на акушерка. Това е основен ангажимент на работодателя - търговското дружество, което да осигури максимално добри и подходящо оборудвани помещения. Професията на акушерката изисква работа в почти стерилна среда предвид естеството на работата. Препоръчително е работодателят при наемането на тези кадри да използва този фактор като коз при тяхното назначаване. Съвременното оборудване и модерна техника привличат кадрите и повишават имиджа на професията.

Д. Лесно се намира работа в страната

Проведените измервания за целите на настоящия проект показаха, че акушерките могат лесно да си намерят работа в страната, защото в този бранш има съществен недостиг на работна ръка. От една страна това е под влияние на все още ниското заплащане на труд, а от друга - текучеството на кадри, които избират своята реализация в чужбина. За запазване на кадрите е препоръчително работодателите да стимулират наетите кадри в тази професия да останат в страната чрез предоставяне на допълнителни стимули или по-добра работна среда. Това е предимство за работодателите да стимулират своите служители да повишават своята квалификация и да останат на работа в страната.

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”



Изброените пет основни фактора трябва да бъдат прилагани в пакет, т.е. когато се наемат акушерки да им се пояснява, че предприятието предоставя:

- 1) Възможности за получаване на допълнителни трудови възнаграждения;
- 2) Работа с модерна техника и/или технологии;
- 3) Възможности за сумарно изчисляване на работното време;
- 4) Работа в подходящо оборудвани помещения;
- 5) Лесно намиране на работа в страната.

Тук отново подчертаваме, че това е оптималният вариант, който се базира на допускането, че работодателят има възможност да прилага описаните пет фактора.

5.2.1.2. Подкрепящи фактори

Подкрепящи функции имат други пет фактора, които според оценките на акушерките имат сила на влияние между 50 и 75 %. Затова приемаме, че прилагането на тези пет фактора няма да води до стопроцентово наемане на акушерки, но въпреки това ще влияе много силно върху мотивацията на лицата, които биха се явили за заемане на позицията на акушерка и при определени условия на колебание биха изиграли ролята на подкрепяща аргументация, която да доведе до позитивно решение в полза на предприятието. Тези пет фактора са следните:

А. Възможности за реализация в чужбина

През последните 10 години за чужбина са заминали близо 550 акушерки, а над 1000 са сменили професията си. Този факт поставя в неблагоприятно положение българския работодател, тъй като този мотивиращ фактор е в негов ущърб. Но предвид на това, че факторът не е сред основните, а сред подкрепящите, работодателите могат да го преодолеят, като предложат в съвкупност първите пет фактора. За да се обърне тенденцията към завръщане в България и към професията, е необходимо да се изградят политики на планиране на персонала, мерки за подбор и задържане и на първо място – подходящи условия на труд. От друга страна възможността за реализация в чужбина е силен фактор за насочване на млади хора към изучаване на професията на акушерката, която също се явява непривлекателна през последните години. В този контекст работодателите следва умело да лавират между възможността една уважавана професия да се представи като потенциална възможност за развитие, включително в чужбина, а от друга страна - да се намерят стимули, които да задържат и привлекат акушерките в българските болнични заведения.

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”



Б. Има очаквания за съществено нарастване на доходите от професията

Характерно за всички професии е очакването на работещите да получат по-високо заплащане в бъдеще. Този фактор има средна стойност за акушерките и подобни очаквания могат да се използват от работодателите, като при уговаряне на трудовите възнаграждения се посочи възможността за нарастване на трудовото възнаграждение или получаване на допълнителни финансови стимули. Очакването нарастване на доходите до голяма степен е оправдано, като се има предвид, че професията е дефицитна и работодателите са готови да предложат по-атрактивни възнаграждения, за да привлекат акушерки към свободните работни места и да предотвратят тяхното преквалифициране в професии, изискващи по-ниско квалифициран труд.

В. Осигуряване на продължаващо обучение и допълнителна квалификация

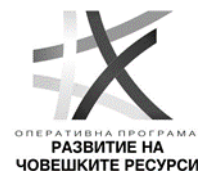
Първоначално може да изглежда, че тази професия не се нуждае от поддържане на квалификацията, но направените изследвания го опровергават. Работата на акушерките не е еднообразна и тя зависи от психо-физиологичното здраве на конкретния пациент. Акушерките биха били по-мотивирани, ако работодателите осигурят възможност те да продължат да надграждат придобитите знания и умения, като например преминаване на курсове за анестезиологични акушерки, интензивни грижи и лечение на недоносени и увредени деца, обучение за операционни акушерки и други подобни. Преминаването през подобни обучения ще повиши самочувствието на акушерките и ще подобри тяхната квалификация, а оттам и мотивацията им да продължат да упражняват професията и да се развиват в нея. Това би бил и мотив за задържането им при този работодател, който им осигури подобна възможност пред друг, който я negliжира.

Г. Липса на необходимост да се спазват стриктни срокове

Необходимостта да се спазват стриктни срокове е свързано с нивото на стрес. Колкото по-интензивни са сроковете, толкова по-високо е нивото на стрес. Високото ниво на стрес дори при добро заплащане е силно мотивиращ фактор за избягване на дадена професия или работодател. Заедно с лошото отношение на работодателя към персонала, поставянето на кратки и почти невъзможни срокове е обезсърчаващо и повод дори да се търси преквалификация. Затова и при акушерките този фактор е сред тези със средно значение. Професията не изисква спазването на конкретни срокове, тъй като те зависят от пациентите – грижата за майките и бебетата. Като се има предвид недостига на акушерки, е възможно да възникне подобна необходимост и една акушерка, обслужвайки прекомерно голям брой пациенти, да е подложена на силен стрес от това да не пропусне срок за даване на лекарства или наблюдение на системи, което може да коства живота и здравето на обгрижваните. Затова работодателят е добре да обмисли

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”



възможност за взаимозаменяемост на акушерките и да им дава възможност за кратки почивки, които не зависят от поредица от стриктни срокове. Това ще направи работните места по-привлекателни и ще задържи акушерките в болничното заведение.

Д. Наличие на обществен престиж

Този фактор е широко известен сред обществеността, като професията се счита за престижна, важна и отговорна. Това привлича кандидати за усвояване на професията. Професията на акушерката може да бъде определена и като благородна професия, тъй като е една от най-важните в процеса на раждането. При добре свършена работа акушерките имат удовлетворение, че са спомогнали за раждането на живо и здраво бебе и са опазили живота на майката. Този факт е добре да се посочва от работодателите, когато наемат акушерки или когато е необходимо да ги мотивират, за да ги задържат в болничното заведение. Разбира се, този фактор не може да бъде изолиран, но в комбинация с останалите фактори от тази група способства за повишаване на привлекателността на професията „Акушерка“.

Описаните пет подкрепящи фактора трябва да се прилагат пакетно, т. е. когато се наемат лица за акушерки, да им са пояснява, че:

- 1) Професията има голям потенциал за развитие и реализация в България и в чужбина;
- 2) Има очаквания за съществено нарастване на доходите от професията,
- 3) Предприятието осигурява продължаващо обучение и допълнителна квалификация;
- 4) Липса на необходимост да се спазват стриктни срокове;
- 5) Професията е престижна и с много добра репутация в обществото.

5.2.1.3. Допълващи фактори.

Последната група фактори е с относителна значимост под 50%, но това не означава е може да бъде пренебрегвана, като се има предвид, че извън всички тези 13 фактора остават редица други, които са минимално влияние върху работещите като акушерки и тук са посочени само тези, които наистина предопределят избора на потенциалните работници/служители. Допълващите фактори са общо три, както следва:

А. Поддържането на професионалното ниво не изисква сериозни разходи

Поддържането на професионалното ниво на акушерките е първият допълващ фактор, който те посочват в нашето изследване като важен за упражняването на

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”



професията и като мотив, който насърчава търсенето на тази професия. Както беше посочено работодателят е нужно да направи необходимото, за да поддържа тяхното професионално ниво не само защото това ще привлече потенциална работна сила, но и защото по този начин ще направи изпълнението на работните им задължения по-качествено, а пациентите - по-доволни, което пък ще допринесе за повишаване на престижа на професията. Вижда се, че всички фактори са свързани и работодателят може да използва един фактор, за да направи паралел с изпълнението на друг такъв. В повечето случаи обученията за повишаване на професионалната квалификация изискват допълнителен финансов ресурс, който акушерките не могат да си позволят, особено ако обученото е индивидуално. Поради това е препоръчително работодателят да инвестира свои средства за това и да го посочи като подкрепящ мотивацията фактор при подбор на акушерки.

Б. Образованието за професията не изисква много финансови средства

За разлика от лекарската професия, тази на акушерката изисква значително по-малко ресурс. Професията „Акушерка“ в България изисква висше образование, получено чрез диплом от висше училище, признато от държавата и обучението в него да съответства на държавните изисквания за обучение на образователно-квалификационна степен „бакалавър“ по здравни грижи с професионална квалификация „Акушерка“. Тъй като професията е регулирана, всички висши училища, които обучават акушерки са длъжни да спазват Единните държавни изисквания за специалността. Обучението се финансира от държавата, така че разходите, които се дължат от студентите, обучаващи се по тази специалност, са тези за издръжка. Работодателите могат да посочат тези характеристики на обучението пред потенциални кадри – млади хора, които тепърва се ориентират към каква професия да се насочат.

В. Подготовката и овладяването на професията става за кратко време

На първо място следва да се има предвид, че обучението по професията дава висше образование и образователно-квалификационна степен „бакалавър“ по здравни грижи с професионална квалификация „Акушерка“. Обучението по професията „Акушерка“ е само редовно и се провежда в рамките на 4 години, за разлика от това на лекаря, което е седемгодишно. Също така практическата подготовка е с минимална продължителност. Студентите се обучават по учебен план, включващи общо медицински, клинични, специални и хуманитарни дисциплини. Основната задача на обучението е формирането на знания, навици и умения в областта на първичната профилактика, общите и специални акушерски грижи за бременните, раждащите,

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”



родилките и новородените и за жените с гинекологични заболявания, семейното планиране и др.

И трите фактора в групата на допълващите са насочени към придобиването на образование по професия „Акушерка“ и работодателят може да ги използва единствено при привличане и мотивиране на младежи, които все още не са избрали своето поприще.

5.2.2. Други препоръчителни стратегии за прилагане на факторите за насърчаване на работна сила за упражняване на професията "Акушерка"

Поради посочените по-горе причини вариантите за прилагане на други препоръчителни стратегии са доста по-ограничени в сравнение с повечето професии. Положителното при тази професия е, че нейната привлекателност почти не зависи от финансови стимули и работодателят има възможност да приложи посочените факторни групи в цялост, без това да доведе до прекомерни разходи за него. При всички случаи работодателят ще се съобрази със своите ресурси и възможности и ще избере тази част от факторите, които са по силите му, като поеме риска от това мерките да не окажат в пълна степен очакваните въздействия. Но прилагането дори на ограничени мерки със сигурност ще произведе положителен ефект и ще допринесе за привличането и задържането на кадри в дефицитни професии.

Като изхождаме от тези реалности, тук предлагаме други две препоръчителни стратегии, които са комбинации от посочените общо тринадесет фактора и за които сме преценили, че ако бъдат прилагани, ще създадат висока степен на интерес към професията на акушерката и ще насърчат свободните ресурси на пазара на труда и по-специално - младите хора до 29 г., търсещите работа лица и неактивните лица да обмислят възможността да започнат работа като акушерки или да придобият такова образование. Според акцентите в тези стратегии те са адекватно именувани, като названието на стратегията директно подсказва кои фактори се препоръчва да бъдат използвани с оглед спечелването на интереса на целевите групи и насърчаването им за работа като акушерки.

А. Печеливша стратегия "Премии и квалификация"

Първата опция за печеливша стратегия за насърчаване на работна сила към избор на професията на акушерката залага на следните две факторни влияния - 1) осигуряване на допълнителни трудови възнаграждения и 2) осигуряване на продължаващо обучение. Тази стратегия предполага да се използват едновременно следните факторни влияния:

- о **Осигуряване на подходящи бонуси или премии.** Първият задължителен фактор в тази стратегия е да се информират потенциалните кадри, че работодателят предоставя финансови стимули на определен период от време, които зависят от

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”



ЕВРОПЕЙСКИ СЪЮЗ
ЕВРОПЕЙСКИ
СОЦИАЛЕН ФОНД



АСОЦИАЦИЯ
НА ИНДУСТРИАЛНИЯ
КАПИТАЛ В БЪЛГАРИЯ



ОПЕРАТИВНА ПРОГРАМА
РАЗВИТИЕ НА
ЧОВЕШКИТЕ РЕСУРСИ

определени условия – например прослужено време, даване на повече дежурства и т.н. Тъй като възнаграждението на акушерките не е сред високите в бранша, но въпреки това то не е по никакъв начин сред факторите, които мотивират акушерките да упражняват тази професия, то основният и най-важен стимул за тях остават периодичните бонуси или премии. Работодателят следва да използва този факт и да го посочва при търсенето на персонал;

- **Осигуряване на продължаващо обучение и допълнителна квалификация.** Следващият ключов фактор в първата стратегия е чрез вътрешнофирмени обучения или предоставяне на средства за обучения да се създадат обективни предпоставки за постоянното професионално развитие на акушерките. Когато се набират лица за работа по тази професия, силен мотив би било да се изтъква полагането на грижи за професионалното им израстване, като се подчертава, че освен всичко друго така се дават възможности за кариерно израстване и плавно повишаване на доходите.

Стратегията "Премии и квалификация" залага на ключови аспекти от факторната детерминираност на интереса към професията на акушерката, които обобщават освен посочени два и още няколко съпътстващи фактора, като паралелно с това работодателят няма да бъде натоварен с периодични постоянни разходи, а ще може гъвкаво да прецени в кой момент да приложи единия или другия фактор.

Б. Печеливша стратегия "Нови технологии и постепенно повишаване на доходите"

Втората печеливша стратегия се припокрива с тази на лекарите, доколкото залага на същите фактори, които и за професията на акушерката се явяват ключови в тази комбинация. В нея се включват следните фактори:

- **Работа с модерна техника и нови технологии.** Първият ключов фактор в тази стратегия е създаването на оптимални условия за работа с модерна апаратура и оборудване, които подпомагат работата на акушерките. Доброто оборудване дава възможност за по-бърза реакция и намаляване на риска от инциденти, които могат да костват живота или здравето на пациентите. Ето защо работодателят е препоръчително да инвестира в текущо обновяване на работните места, тъй като това ще доведе и повече пациенти към болничното заведение, но от друга страна тяхното обслужване ще бъде по-качествено и бързо. Това ще привлече акушерките, които имат желание да се развиват и ще им даде повече увереност при изпълнение на поставените им задачи;

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”



- **Има очаквания за съществено нарастване на доходите от професията.** Вторият препоръчван фактор са очакванията за съществено нарастване на доходите от професията. Работодателят може успешно да привлече акушерки в своето болнично заведение/търговско дружество, ако им поясни как е формиран размерът на стартовата заплата и кога и по какъв начин тя ще бъде индексирана при показани добри резултати и висока нива на успех. Това ще има стимулиращо въздействие върху потенциалните кандидати, като ще ги мотивира да се задържат при този работодател, очаквайки повишаване на доходите.

Описаната стратегия "Нови технологии и постепенно повишаване на доходите е" е атрактивна с това, че включва само два фактора, което е значително улеснение за работодателя от финансова и ресурсна гледна точка. В същото време стратегията залага на определени нагласи от психологията на акушерките и гарантира, че ако тези нагласи бъдат адекватно адресирани, това ще гарантира успешно привличане на млади хора към съответния работодател и към професията на акушерката.

5.3. Алгоритъм за насърчаване на работна сила към професията "Оператор на медицинска апаратура за образна диагностика и терапия/Приложни специалисти в лаборатории (лаборант)"

Разработването на алгоритъм за насърчаване на работната сила на ниво отделна професия изисква най-напред да се направи преглед на факторните влияния върху привлекателността на съответната професия, след това тези фактори да бъдат ранжирани според тяхната относителна тежест и в крайна сметка да се стигне до групирането им в три отделни категории.

В следващата Таблица 37 са представени основните фактори, които определят привлекателността на професията "Оператор на медицинска апаратура за образна диагностика и терапия/Приложни специалисти в лаборатории (лаборант)" – посочена за краткост нататък в текста като „Лаборант“. На основата на изчисленията на Рейтинговата система тези фактори са систематизирани в седем групи, както следва: 1) Работна среда; 2) Парични доходи; 3) Непарични материални стимули; 4) Стрес; 5) Престиж; 6) Перспективи и 7) Вложени средства и време за овладяване и поддържане на професията¹⁸:

¹⁸ При второто измерване на факторните влияния към първоначално определените шест факторни групи бе добавена седма факторна група, тъй като при анализите на данните от първото измерване се прецени, че тази група фактори също оказва влияние върху привлекателността на професиите.

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”

Таблица 37

Най-значими фактори за професията "Лаборант"

Факторна група	Най-значими индикатори от групата
Работна среда	1. Работа на открито или в подходящо оборудвани помещения. 2. Работа с модерна техника и/или технология. 3. Наличие на гъвкаво работно време.
Парични доходи	1. Възможности за получаване на допълнителни трудови възнаграждения. 2. Възможности за участие в печалбата на предприятието. 3. Размер на трудовото възнаграждение.
Непарични материални стимули	1. Осигуряване на продължаващо обучение и допълнителна квалификация. 2. Осигуряване на социални придобивки: стол, детска градина и др.
Стрес	1. Необходимост да се работи с широката публика или пред нея. 2. Необходимост да се спазват стриктни срокове. 3. Кратко пътуване до работното място.
Престиж	1. Възможности за работа в голяма българска компания. 2. Възможности за работа в голяма международна компания. 3. 1. Наличие на обществен престиж по други причини.
Перспективи	1. Има очаквания за съществено нарастване на доходите от професията. 2. Лесно се намира работа в страната. 3. Възможности за реализация в чужбина.
Вложени време и средства за овладяване и поддръжане на професията	1. Поддържането на професионалното ниво изисква сериозни разходи. 2. Образованието за професията изисква много финансови средства. 3. Професията изисква сложно и трудно образование

Следващата стъпка е да направим сравнителен анализ на относителните тегла на идентифицираните 21 индикатора/фактора (Таблица 37) и на тази основа ги ранжираме в три категории - основни фактори, подкрепящи фактори и допълващи фактори. Тази нова ранжировка е представена в Таблица 38. Тя е основата за конструиране на конкретни инструкции за практическа работа по насърчаване на работната сила към професията на лаборанта:

Таблица 38

Основни, подкрепящи и допълващи фактори за професията "Лаборант"

Видове фактори	Най-значими индикатори
Основни фактори (с относителна значимост над 75 %)	1. Работа с модерна техника и/или технология. 2. Наличие на гъвкаво работно време. 3. Работа в подходящо оборудвани помещения. 4. Липса на големи физически усилия.

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”

	5. Възможности за получаване на допълнителни трудови възнаграждения.
Подкрепящи фактори (с относителна значимост между 50 и 75 %)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Има очаквания за съществено нарастване на доходите от професията. 2. Възможности за работа в голяма българска компания. 3. Липса на работа с удължено работно време или в почивни дни. 4. Лесно се намира работа в страната. 5. Възможности за реализация в чужбина.
Допълващи фактори (с относителна значимост под 50 %)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Поддържането на професионалното ниво не изисква сериозни разходи. 2. Подготовката и овладяването на професията става за кратко време. 3. Образованието за професията не изисква много финансови средства.

5.3.1. Оптимален вариант за прилагане на факторите за насърчаване на работна сила за упражняване на професията "Лаборант"

Оптималният вариант представлява съвкупност от инструкции и съвети за практическото прилагане на факторите за насърчаване на работна сила към професията "Лаборант". Чрез прилагането на оптималния вариант се гарантира, че интересът към професията на лаборанта ще се повиши и лица от трите целеви групи (младежи до 29 г., търсещи работа безработни и неактивни лица) ще се ориентират към овладяването на тази професия.

Оптималният вариант включва едновременното прилагане на идентифицираните три вида фактори - пет основни фактора, имащи максимално силно влияние върху лицата от интересуващите ни целеви групи, други пет фактора с подкрепяща роля и три фактора, имащи допълващи функции.

Базисното условие за успешното прилагане на оптималния вариант е описаните фактори от трите групи да бъдат приложени в техния пълен обем, т. е. не бива да се допуска един или повече фактори да се пренебрегват, тъй като за тяхното прилагане липсват ресурси или моментът се преценява като неподходящ. Може да се изберат по-икономични варианти на прилагане, но задължително е всички фактори да действат в комбинация. Преди да се пристъпи към прилагането на комбинацията от насърчаващи фактори, работодателят трябва да се запознае внимателно с предложените фактори и ясно да прецени дали предприятието, което ръководи, има ресурсите и възможностите, за да приложи и използва потенциала на пълната комбинация от фактори.

Тук ще разгледаме последователно как на практика да бъдат прилагани трите групи фактори.

5.3.1.1. Основните фактори

Както става ясно от Таблица 38, **пет фактора имат най-силна и детерминираща роля за насърчаване интереса към професията на лаборанта. Тяхното влияние е над 75 % и поради това тези фактори определено могат да бъдат считани за**

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”



изпълняващи ключови функции, а тяхното прилагане в процеса на търсене на работна сила за професията „Лаборант“ ще гарантира стопроцентов успех, т. е. ако бъдат приложени, това ще гарантира набирането на лаборанти за целите на предприятието. Тези пет фактора са разгледани по-долу и при тяхното прилагане могат да се изберат варианти, които не са изключително скъпи за предприятието, но дават ясен сигнал към заетите в него лица, че техните интереси и потребности са взети присърце и за тях се мисли.

А. Работа с модерна техника и/или технология

За да изпълнява своите задължения, медицинският лаборант трябва да се подготви по редица общообразователни, общомедицински и специализирани дисциплини. Методите на клиничен анализ в лабораторната диагностика трябва да се владеят в обем, достатъчен, за да може медицинският лаборант да извършва качествени и точни изследвания. Направените проучвания показват, че това е и причината факторът „Работа с модерна техника и/или технологии“ да е поставен на първо място сред основните фактори за професията. С бързо навлизащите нови технологии и иновативни методи за диагностика е препоръчително работодателите да инвестират средства за закупуването на модерна апаратура. По този начин се подобрява имиджа на професията, от една страна, и на лечебното заведение - от друга. На първо място работодателят следва да има основно лабораторно оборудване, за да може лаборантите да извършват качествено своите работни задачи, но от друга страна много по-привлекателно, макар и финансово по-неизгодно за работодателя е той да инвестира и в закупуването на специализирано лабораторно оборудване, което зависи от анализите, които ще се правят. Ако работодателят предлага възможности за учебна практика, той може да прибави към портфолиото си и учебна лабораторна техника. Новото и атрактивно особено иновационно оборудване ще привлече повече кадри към тази професия и ще им даде от, една страна, възможност за развитие в избраната от тях област, а от друга - ще доведе до подобряване качеството на предоставяните медицински услуги. Обмяната на опит с други лаборатории и работа с нова апаратура е добър стимул за привличане на кадри в професията „Лаборант“.

Б. Наличие на гъвкаво работно време

На второ място в подкрепящи основните фактори е посочено наличието на гъвкаво работно време. Работата на лаборантите е изключително прецизна и изисква концентрация и много внимание към детайла, тъй като се работи с различни алергени, химикали и проби, които може да съдържат опасни вируси. Поради това съгласно Наредбата за определяне на видовете работи, за които се установява намалено работно

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”



време, тяхната професия попада сред тези, за които законово регламентираното работно време е 7 часа. Често лаборантите работят на няколко места, като се има предвид че търсенето е много по-голямо от предлагането за тази професия. Затова за тях е важно да работят при гъвкаво работно време, като по този начин могат да планират свободното си време и да съчетават работа по повече от един договор. Работното време с променливи граници може да бъде въведено в предприятия, в които организацията на труда позволява това. За целта работодателят трябва да определи основните правила за включване на служител в режима чрез правилника за вътрешния трудов ред - задължителните часове за присъствие за цялото предприятие или по отдели, как ще става отчитането на отработеното време, какви ще бъдат ограниченията, които служителите ще трябва да съблюдават. При използването на тези фактори работодателят ще може да предложи по-привлекателни условия на труд; възможност на наетите на длъжност лаборант да управляват по-добре работното и свободното си време; по-добро използване на ресурсите и тяхното последващо задържане. При използването на този фактор работодателят ще получи по-мотивиран персонал, готов да приеме повече предизвикателства.

В. Работа в подходящо оборудвани помещения

Както работата с нови технологии, така и работата в подходящо оборудвани помещения е основен и мотивиращ фактор от съществено значение за практикуващите професията „Лаборант“. Оборудването на работните помещения - лабораториите е основен ангажимент на работодателя, чрез който да осигури максимално добри условия за полагане на труд. Професията на лаборанта изисква работа в изключително стерилна среда, с всички възможни предпазни лични средства. Препоръчително е работодателят при наемането на тези кадри да използва този фактор като коз при тяхното назначаване. Съвременното оборудване и модерна техника в чисти и добре оборудвани и обзаведени помещения привличат кадрите и повишават имиджа на професията. Например за рентгеновия лаборант ще е важно да работи в лицензирано помещение, което означава, че отговаря на определени изисквания като например стените да са измазани с баритна замазка, която предотвратява лъчението да излезе извън рентгеновия кабинет, вратите да са облечени с олово, рентгеновата апаратура би следвало да е снабдена с бленда, която ограничава лъчевия сноп и съответно лъчението и други.

Г. Липса на големи физически усилия

Работещите като лаборанти описват своята работа като лека и приятна и работа, която не изисква физическо натоварване. Естеството на работата е разнообразно, като лаборантът може да извърша част от задачите си изправен, а други - седейки пред

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”



лабораторното оборудване. Той/тя не се налага да вдига тежки предмети, нито да прекарва часове в неудобно положение на тялото. Анализите вече изцяло се извършват от специални апаратури за лабораторни анализи, затова и този фактор беше изведен на челни позиции и на практикуващите професията не се налага сами да стоят прегърбени над микроскопа. Работодателите следва да обърнат внимание на този факт при търсенето на тези специалисти, като умело го съчетаят с промотиране и на останалите условия за работа в техните лаборатории.

Д. Възможности за получаване на допълнителни трудови възнаграждения

Измерванията на оценките и нагласите на лаборантите показаха, че в тяхната ценностна скала високо значение се придава на възможностите за получаване на допълнителни трудови възнаграждения. Прави впечатление, че нивото на работната заплата не е определящо за избора на професията и не е съществен фактор. Заплатите за професията са над средните за страната, но въпреки това не са високи. Може би това е и причината лаборантите да посочват възможността за получаване на допълнителни трудови възнаграждения като основен фактор. Много често трудът на лаборантите остава скрит зад лист с получени показатели от направените изследвания, но тяхната работа е изключително отговорна, защото не само следва да разчетат и изпълнят заданието на лекуващия лекар, но и да направят точен анализ, за да не са причина са поставяне на грешна диагноза, която може да има неблагоприятни последици. Поради това е препоръчително работодателят така да обмисли своите финанси, че да намери възможност поне няколко пъти годишно да изплаща премия или финансов бонус на лаборантите. Трудно може да се посочи на каква основа би могло да се направи това, но най-малкото допълнителни финансови стимули биха могли да се предоставят за празници като Великден или Коледа, или за лятна отпуска. Що се отнася до размера на стимулирането, то това също е въпрос на преценка, като тук е желателно размерът на стимулирането да е преценен правилно спрямо натоварването, естеството на работата спрямо останалите професии и не на последно място - спрямо получаваната основна заплата. Посочването в рамките на интервю за работа или в обява, че се предоставят бонуси, ще въздейства мотивиращо и обещаващо, като ще затвърди позитивната нагласа на лицата, постъпващи на работа като лаборанти.

Изброените пет основни фактора трябва да бъдат прилагани в пакет, т.е. когато се наемат лаборанти да им се пояснява, че предприятието предоставя:

- 1) Възможности за работа с модерна техника и нови технологии;
- 2) Предприятието има въведена система за гъвкаво работно време;
- 3) Работи се в добре оборудвани помещения;

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”



ЕВРОПЕЙСКИ СЪЮЗ
ЕВРОПЕЙСКИ
СОЦИАЛЕН ФОНД



АСОЦИАЦИЯ
НА ИНДУСТРИАЛНИЯ
КАПИТАЛ В БЪЛГАРИЯ



ОПЕРАТИВНА ПРОГРАМА
РАЗВИТИЕ НА
ЧОВЕШКИТЕ РЕСУРСИ

4) Работата не изисква физически усилия;

5) На определен период от време се предоставят бонуси или премии.

Тук отново подчертаваме, че това е оптималният вариант, който се базира на допускането, че работодателят има възможност да прилага описаните пет фактора.

5.3.1.2. Подкрепящи фактори

Подкрепящи функции имат други пет фактора, които според оценките на лаборантите имат сила на влияние между 50 и 75 %. Затова приемаме, че прилагането на тези пет фактора няма да води до стопроцентово наемане на лаборанти, но въпреки това ще влияе много силно върху мотивацията на лицата, които биха се явили за заемане на подобна позиция и при определени условия на колебание биха изиграли ролята на подкрепяща аргументация, която да доведе до позитивно решение в полза на предприятието. Тези пет фактора са следните:

А. Има очаквания за съществено нарастване на доходите от професията

Работещите в който и да е бранш, поставят фактора, свързан с очаквания за повишение на заплатата, винаги сред една от идентифицираните факторни групи. И при лаборантите този фактор има средна стойност и подобни очаквания могат да се използват от работодателите, когато правят уговаряне на трудовите възнаграждения, като се посочи възможността за нарастване на трудовото възнаграждение или получаване на допълнителни финансови стимули във времето. Очакваното нарастване на доходите до голяма степен е оправдано, като се има предвид, че професията е търсена на пазара на труда и работодателите са готови да предложат по-атрактивни възнаграждения, за да привлекат лаборантите към свободните работни места. Работодателят при преценка на този фактор ще трябва да се съобрази с конкретната специализация на лаборанта и степента на неговата заетост.

Б. Възможност за работа в голяма българска компания

Извеждането на този фактор сред допълващите е интересен момент в проведените проучвания, тъй като освен към болничните заведения в България вече има утвърдени имена на медико-диагностични лаборатории (МДЛ), които са частни и имат клонове на повече места в страна, освен в най-големите градове. Тези лаборатории инвестират в съвременно оборудване и високи технологии и се специализират в определени клинични анализи. Повечето от тях са и със статут на медицинско заведение от доболничната помощ. Големите МДЛ извършват широк спектър от качествени и количествени медико-диагностични изследвания във всички области на медицината – хематология и имунохематология, коагулация, биохимия, имунология, хормонални изследвания,

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”



туморни маркери, вирусология, микробиология, паразитология, молекулярна диагностика и др. и са предизвикателство за работа на млади хора, които по този начин се докосват до най-високите достижения на научните изследвания на местно ниво.

В. Липса на работа с удължено работно време или в почивни дни

За насърчаването на работна сила към професията на лаборанта висок позитивен ефект ще има, ако се изтъква, че професията предполага работа по 7 часа, като това е законово регламентирано и няма удължаване на работното време или пък работа в почивни дни. Също така работата е на смени, т. е., ако се налага работа в почивни дни, то това се извършва на смени и лаборантът при всички случаи ще разполага с своята седмична почивка. Разбира се, в случаи на необходимост от спешен анализ и диагностика е възможно да възникне ситуация, която да изисква полагане на повече часове труд, но подобни случаи биха били по-скоро прецедент. Ако всичко това се обясни на хората, това ще има по-високо мотивиращо въздействие, тъй като ще покаже, че работодателят е откровен и коректен към работниците.

Г. Лесно се намира работа в страната

Проведените измервания за целите на настоящия проект показваха, че лаборантите могат лесно да си намерят работа в страната, защото професията им е търсена, а усвояването ѝ е трудно и на пазара на труда има малко свободни кадри с тази професия. За запазване на кадрите е препоръчително работодателите да стимулират наетите служители/работници в тази професия да останат да работят в тяхната лаборатория чрез предоставяне на допълнителни стимули или по-добра работна среда. Това е предимство за работодателите да стимулират своите служители да работят и запазят кадрите си. Но също така могат и да стимулират други здравни работници да се насочат към професията на лаборанта.

Д. Възможности за реализация в чужбина

Търсенето на лаборанти не е само проблем на национално ниво. Положителното е, че този фактор на последно място от подкрепящите за лаборантите, което означава, че при наличие на останалите фактори ще намалее и желанието да се работи извън страната. Все пак за лаборантите е от значение да знаят, че разполагат и с такава възможност, като някои биха били изкушени и от работа в научната сфера. От друга страна възможността за реализация в чужбина е силен фактор за насочване на млади хора към изучаване на професията на „Лаборанта“, която също се явява непривлекателна през последните години. В този контекст работодателите следва умело да лавират между възможността професията да се представи като потенциална възможност за развитие, включително в

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”



чужбина, а от друга страна - да се намерят стимули, които да задържат и привлекат лаборантите в българските МДЛ.

Описаните пет подкрепящи фактора трябва да се прилагат пакетно, т. е. когато се наемат лица за лаборанти, да им са пояснява, че:

- 1) Професията има голям потенциал за развитие и се очаква доходите във времето от тази професия да нараснат;
- 2) Налице са възможности за работа в големи МДЛ;
- 3) Професията се работи при нормативно определено време от 7 часа и на смени, като не се налага работа през почивните дни или полагането на извънреден труд;
- 4) Лесно се намира работа по специалността;
- 5) Професията е търсена и ценена не само в България, но и в чужбина.

5.3.1.3. Допълващи фактори.

Последната група фактори е с относителна значимост под 50%, но това не означава е може да бъде пренебрегвана, като се има предвид, че извън всички тези 13 фактора остават редица други, които са минимално влияние върху работещите като лаборанти и тук са посочени само тези, които наистина предопределят избора на потенциалните работници/служители. Допълващите фактори са общо три, както следва:

А. Поддържането на професионалното ниво не изисква сериозни разходи

Първият допълващ фактор е свързан с естеството на самата професия. Професията „Лаборант“ изисква работа с иновативни и нови технологии и оборудване. Клиничните изследвания и медицината като цяло се развиват с бързи темпове, което налага поддържането на добро професионално ниво от лаборантите. Поддържането на нивото може лесно да бъде подкрепено от работодателя на ниска цена, като се постарее да изпраща поне веднъж годишно лаборантите на различни симпозиуми, конференции, представяне на нови продукти, изложения, свързани с лабораторно оборудване и други подобни, за да може по този начин да ги мотивира да запазят работното си място при него и да имат самочувствието на хора, които работят в настоящето и познават бъдещето. С други думи - професията на лаборанта няма да изисква особено високи разходи за поддържането на добро професионално ниво. Този аспект от професията е важен за лаборантите и следва да бъде разясняван при набирането на кандидати за тези длъжности. Макар да не е решаващ фактор, при равни други условия той би могъл да "натези" и да изиграе значима роля.

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”



Б. Подготовката и овладяването на професията става за кратко време

Специалността “Медицински лаборант” подготвя кадри с многопрофилна квалификация за реализация в клинични, микробиологични, хистологични, паразитологични, както и за други специализирани лаборатории. Обучението се извършва във висшите учебни заведения, като студентите се обучават по учебен план, включващи различни теми от общата медицина, химия, биология и др. Овладяването на професията става за кратко време, усвояването на знанията по професията изисква полагане повече труд. Обучението за разлика от това за лекар е с по-кратка продължителност, като минималната е три години. Ако работодателите се опитват да привлекат млади хора към тази професия те могат да инвестират средства за тяхното обучение и да си създаде кадри за сравнително кратко време, като междуременно практиката или стажът могат да се извършват при самия работодател.

В. Образованието за професията не изисква много финансови средства

За разлика от лекарската професия, тази на лаборанта изисква значително по-малко ресурс, от една страна обучението е по-кратко, а от друга - издръжката на студентите за учебници и други материали е минимална. Медицинският лаборант е лице с висше образование. Обучението се извършва в Медицински колеж или в университет и отговаря на изискванията на Закона за висшето образование и Наредбата за ЕДИ за образователно-квалификационна степен „Професионален бакалавър” в професионално направление „Здравни грижи“. Работодателите могат да посочат тези характеристики на обучението пред потенциални кадри – млади хора, които тепърва се ориентират към каква професия да се насочат.

И трите фактора в групата на допълващите са насочени към придобиването на образование по професия „Лаборант“ и работодателят може да ги използва единствено при привличане и мотивиране на младежи, които все още не са избрали своето поприще.

5.3.2. Други препоръчителни стратегии за прилагане на факторите за насърчаване на работна сила за упражняване на професията "Лаборант"

Положителното при професията на лаборанта е, че нейната привлекателност почти не зависи от финансови стимули и работодателят има възможност да приложи посочените факторни групи в цялост, без това да доведе до прекомерни разходи за него. При всички случаи работодателят ще се съобрази със своите ресурси и възможности и ще избере тази част от факторите, които са по силите му, като поеме риска от това мерките да не окажат в пълна степен очакваните въздействия. Но прилагането дори на

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”



ограничени мерки със сигурност ще произведе положителен ефект и ще допринесе за привличането и задържането на кадри в дефицитни професии.

Като изхождаме от тези реалности, тук предлагаме други две препоръчителни стратегии, които са комбинации от посочените общо тринадесет фактора и за които сме преценили, че ако бъдат прилагани, ще създадат висока степен на интерес към професията на лаборанта и ще насърчат свободните ресурси на пазара на труда и по-специално - младите хора до 29 г. и търсещите работа лица да потърсят реализация в тази професия. Според акцентите в тези стратегии те са адекватно именувани, като названието на стратегията директно подсказва кои фактори се препоръчва да бъдат използвани с оглед спечелването на интереса на целевите групи и насърчаването им за работа като лаборанти.

А. Печеливша стратегия "Модерна работна среда с очаквано нарастване на доходите от професията"

Първата опция за печеливша стратегия за насърчаване на работна сила към избор на професията на лаборанта залага на следните две факторни влияния - 1) осигуряване на работа с моделна техника и/или технологии и 2) въвеждане на система за постепенно увеличаване на доходите за професията. Тази стратегия предполага да се използват едновременно следните факторни влияния:

- **Работа с модерна техника и/или технологии.** Първият задължителен фактор в тази стратегия е да се информират потенциалните кадри, че работодателят разполага с модерна техника и нови технологии, които ще бъдат предизвикателство за бъдещия лаборант в здравното заведение или в МДЛ и ще обогатят неговите знания и умения. Новите технологии ще докоснат професионалното любопитство на лаборанта и ще му осигурят интересна и привлекателна работа. Инвестицията в техника и нови технологии е печеливша инвестиция не само заради привличането и задържането на кадри, но и заради по-високото и качествено ниво на изследванията, които ще могат да се извършват, а оттам и повече болнични заведения и частни кабинети ще станат клиенти на лабораторията;
- **Въвеждане на система за съществено нарастване на доходите от професията.** Следващият ключов фактор е свързан с първия фактор от стратегията и неговото обяснение стартира именно от извода, че ще бъдат привлечени повече клиенти. Повечето поръчки означават и допълнителен и по-голям финансов ресурс за работодателя и ако лаборанта съвестно и качествено изпълнява своите задължения, това ще доведе и повишаване на доходите му. Разбира се,

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”



ЕВРОПЕЙСКИ СЪЮЗ
ЕВРОПЕЙСКИ
СОЦИАЛЕН ФОНД



АСОЦИАЦИЯ
НА ИНДУСТРИАЛНИЯ
КАПИТАЛ В БЪЛГАРИЯ



ОПЕРАТИВНА ПРОГРАМА
РАЗВИТИЕ НА
ЧОВЕШКИТЕ РЕСУРСИ

работодателят може да договори с лаборанта, че привличането на нов клиент също може да доведе до процентно увеличение на възнаграждението му.

Стратегията " Модерна работна среда с очаквано нарастване на доходите от професията" залага на професионалното любопитство на лаборанта, на така или иначе необходимите инвестиции в нови технологии и техника и удовлетворяване на очакванията за повишаване на доходите по професията.

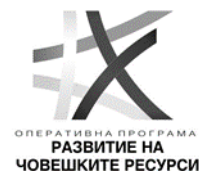
Б. Печеливша стратегия "Гъвкаво работно време и лесна реализация с бърза квалификация"

Втората печеливша стратегия обхваща други ключови фактори за привлекателността на професията на лаборанта. В нея се включват следните фактори:

- **Наличие на гъвкаво работно време.** Първият ключов фактор в тази стратегия е възможността за гъвкаво работно време. Този фактор лесно се покрива от работодателя и не изисква никакъв финансов ресурс от негова страна. На първо място работодателят следва да спазва законовото изискване за регламентиране на 7-часов работен ден. Да уточни с лаборанта възможността за работа на смени, дали е необходимо даването на дежурства и кои са часовете, които изискват задължителното му присъствие на работното място. Тези уточнения, които могат да бъдат и елемент от трудовия договор (дори е препоръчително), ще удовлетворят в пълна степен този фактор в очите на лаборантите;
- **Лесно намиране на работа.** Вторият препоръчан фактор е лесното намиране на работа. Работодателят може да се съгласи, за да се повишат доходите на лаборанта, той да работи и на втори трудов договор в друга МДЛ или лаборатория към болнично заведение. Подобна възможност не трябва да притеснява работодателя, защото конкурентоспособността на неговата лаборатория зависи изцяло от неговите инвестиции в техника, технологии и оборудване, а не толкова от работата на лаборанта. Дори може да се окаже полезно за работодателя, защото по този начин лаборантът може да усвои нови знания и умения, които да приложи в основната си работа.
- **Подготовката и овладяването на професията става за кратко време, не изисква много финансови ресурси и самото поддържане на професионалното ниво не е скъпо.** В тази стратегия освен използването по един фактор от първите две факторни групи се използват и всички три допълващи фактора, които като отделна факторна група не биха могли да привлекат търсещите работа към тази професия, но винаги биха добавили стойност към основните и допълващите фактори. Затова няма да ги разглеждаме поотделно, както това вече е направено

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”



по-горе, а ще ги вземем като съвкупност. Младите хора все повече държат да разполагат със свободно време и да могат да управляват едновременно и без ощетяване личния и професионалния си живот. Работодателят може да използва този факт, за да ги привлече към изучаването на професията на лаборанта или на завършилите за предложи допълнителни специализации и курсове за повишаване на професионалното ниво, като ангажиментът на лицето е да работи в неговата лаборатория. При това чрез тази работа ще може да удовлетвори и желанието си да има гъвкаво работно време, и да получава повече доходи, като работи на два или четири часа и в друга лаборатория.

Описаната стратегия "Гъвкаво работно време и лесна реализация с бърза квалификация" е атрактивна с това, че включва три фактора, които не изискват голям ресурс от страна на работодателя, но могат както да му гарантират работна ръка, така и да му помогнат да задържи вече наетия персонал. В същото време стратегията залага на определени нагласи от психологията на лаборантите и гарантира, че ако тези нагласи бъдат адекватно адресирани, това ще гарантира успешно привличане на млади хора към съответния работодател и към професията на лаборанта.

5.4. Алгоритъм за насърчаване на работна сила към професията "Медицинска сестра"

Разработването на алгоритъм за насърчаване на работната сила на ниво отделна професия изисква най-напред да се направи преглед на факторните влияния върху привлекателността на съответната професия, след това тези фактори да бъдат ранжирани според тяхната относителна тежест и в крайна сметка да се стигне до групирането им в три отделни категории.

В следващата Таблица 39 са представени основните фактори, които определят привлекателността на професията "Медицинска сестра". На основата на изчисленията на Рейтинговата система тези фактори са систематизирани в седем групи, както следва: 1) Работна среда; 2) Парични доходи; 3) Непарични материални стимули; 4) Стрес; 5) Престиж; 6) Перспективи и 7) Вложени средства и време за овладяване и поддържане на професията¹⁹.

¹⁹ При второто измерване на факторните влияния към първоначално определените шест факторни групи бе добавена седма факторна група, тъй като при анализите на данните от първото измерване се прецени, че тази група фактори също оказва влияние върху привлекателността на професиите.

<https://www.eufunds.bg/>

Таблица 39

Най-значими фактори за професията "Медицинска сестра"

Факторна група	Най-значими индикатори от групата
Работна среда	<ol style="list-style-type: none"> 1. Възможности за сумарно изчисляване на работното време. 2. Работа на открито или в подходящо оборудвани помещения. 3. Риск от трудови аварии или рискове за здравето.
Парични доходи	<ol style="list-style-type: none"> 1. Възможности за получаване на допълнителни трудови възнаграждения. 2. размер на осигуровките. 3. Възможности за участие в печалбата на предприятието.
Непарични материални стимули	<ol style="list-style-type: none"> 1. Осигуряване на социални придобивки: стол, детска градина и др. 2. Допълнително пенсионно осигуряване. 3. Осигуряване на продължаващо обучение и допълнителна квалификация.
Стрес	<ol style="list-style-type: none"> 1. Кратко пътуване до работното място. 2. Необходимост да се спазват стриктни срокове. 3. Работа с удължено работно време или в почивни дни.
Престиж	<ol style="list-style-type: none"> 1. Възможности за работа в голяма българска компания. 2. Наличие на обществен престиж по други причини. 3. Възможности за работа в голяма международна компания.
Перспективи	<ol style="list-style-type: none"> 1. Лесно се намира работа в страната. 2. Възможности за реализация в чужбина. 3. Има очаквания за съществено нарастване на доходите от професията.
Вложени време и средства за овладяване и поддържане на професията	<ol style="list-style-type: none"> 1. Поддържането на професионалното ниво изисква сериозни разходи. 2. Образованието за професията изисква много финансови средства. 3. Професията изисква сложно и трудно образование.

Следващата стъпка е да направим сравнителен анализ на относителните тегла на идентифицираните 21 индикатора/фактора (Таблица 39) и на тази основа ги ранжираме в три категории - основни фактори, подкрепящи фактори и допълващи фактори. Тази нова ранжировка е представена в Таблица 40. Тя е основата за конструиране на конкретни инструкции за практическа работа по насърчаване на работната сила към професията на медицинската сестра:

Таблица 40

Основни, подкрепящи и допълващи фактори за професията "Медицинска сестра"

Видове фактори	Най-значими индикатори
----------------	------------------------

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”

Основни фактори (с относителна значимост над 75 %)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Осигуряване на социални придобивки: стол, детска градина и др. 2. Работа на открито или в подходящо оборудвани помещения. 3. Размер на социалните осигуровки. 4. Допълнително пенсионно осигуряване. 5. Осигуряване на продължаващо обучение и допълнителна квалификация.
Подкрепящи фактори (с относителна значимост между 50 и 75 %)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Възможности за реализация в чужбина. 2. Лесно се намира работа в страната. 3. Има очаквания за съществено нарастване на доходите от професията. 4. Възможности за израстване в йерархията. 5. Поддържането на професионалното ниво не изисква сериозни разходи.
Допълващи фактори (с относителна значимост под 50 %)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Възможности за работа в голяма българска компания. 2. Възможности за работа в голяма международна компания. 3. Възможности за сумарно изчисляване на работното време.

5.4.1. Оптимален вариант за прилагане на факторите за насърчаване на работна сила за упражняване на професията "Медицинска сестра"

Оптималният вариант представлява съвкупност от инструкции и съвети за практическото прилагане на факторите за насърчаване на работна сила към професията "Медицинска сестра". Чрез прилагането на оптималния вариант се гарантира, че интересът към професията на медицинската сестра ще се повиши и лица от трите целеви групи (младежи до 29 г., търсеци работа безработни и неактивни лица) ще се ориентират към овладяването на тази професия.

Оптималният вариант включва едновременното прилагане на идентифицираните три вида фактори - пет основни фактора, имащи максимално силно влияние върху лицата от интересуващите ни целеви групи, други пет фактора с подкрепяща роля и три фактора, имащи допълващи функции.

Базисното условие за успешното прилагане на оптималния вариант е описаните фактори от трите групи да бъдат приложени в техния пълен обем, т. е. не бива да се допуска един или повече фактори да се пренебрегват, тъй като за тяхното прилагане липсват ресурси или моментът се преценява като неподходящ. Може да се изберат по-икономични варианти на прилагане, но задължителното е всички фактори да действат в комбинация. Преди да се пристъпи към прилагането на комбинацията от насърчаващи фактори, работодателят трябва да се запознае внимателно с предложените фактори и ясно да прецени дали предприятието, което ръководи, има ресурсите и възможностите, за да приложи и използва потенциала на пълната комбинация от фактори.

Тук ще разгледаме последователно как на практика да бъдат прилагани трите групи фактори.

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”



5.4.1.1. Основните фактори

Както става ясно от Таблица 40, **пет фактора имат най-силна и детерминираща роля за насърчаване интереса към професията на медицинската сестра. Тяхното влияние е над 75 % и поради това тези фактори определено могат да бъдат считани за изпълняващи ключови функции, а тяхното прилагане в процеса на търсене на работна сила за професията "Медицинска сестра" ще гарантира стопроцентов успех, т. е. ако бъдат приложени, това ще гарантира набирането на медицински сестри за целите на лечебното заведение.** Тези пет фактора са разгледани по-долу и при тяхното прилагане могат да се изберат варианти, които не са изключително скъпи за предприятието, но дават ясен сигнал към заетите в него лица, че техните интереси и потребности са взети присърце и за тях се мисли.

А. Осигуряване на социални придобивки

Работата на медицинските сестри се състои основно в полагане на грижи за пациенти като помощ в поддръжката на добра хигиена, хранене, общуване, наблюдение, прилагане на лекарските назначения и др. Работата изисква както психическа устойчивост, така и известни физически усилия. Затова за медицинските сестри е важно те също да получат определени грижи от работодателя под формата на различни социални придобивки. Проведените измервания в рамките на настоящия проект показаха по категоричен начин, че ако работодателят предоставя богати пакети от социални придобивки, това ще създаде обективни условия за повишаване интереса към лечебното заведение като цяло и в частност - към професията на медицинската сестра. Сестрите биха оценили високо факта, че работодателят полага грижи за техния социален статус и им предоставя допълнителни придобивки, които допълват трудовото възнаграждение. Затова е препоръчително болничните заведения да имат системи за прилагане на различни КСО-практики, като такива могат да се заимстват и от разработения по проекта Единен наръчник. Социалните придобивки могат да бъдат много различни по вид, като работодателят ще се съобрази с естеството на работа на медицинската сестра. Такива придобивки могат да бъдат например безплатни безалкохолни или освежаващи напитки, закупуване на закуски на преференциални цени от будките към лечебното заведение, ваучери за храна, подкрепа на служители в затруднено положение, отпускане на средства за лечение и/или купуване на лекарства, парични помощи при сключване на брак и при живеене на свободен наем, детски кът и др.). Възможностите за предоставяне на социални придобивки са изключително широки, като всеки работодател - в зависимост от своите ресурси, преценява какви по вид и колко социални придобивки да предостави на работниците от професията "Медицинска сестра". Важното при това е работодателят да е наясно какви са реалните потребности на практикуващите тази професия в неговото

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”



лечебно заведение и да знае точно кои социални придобивки се ценят най-високо. Работодателят може да предвиди една или няколко придобивки, като няма значение дали те са скъпи или по-евтини, основното, с което следва да се съобрази, е същите да са необходими и желани от медицинските сестри. Това лесно може да бъде оценено посредством разговор с тях. Ако социалните придобивки са адекватни на потребностите на тази категория работници, тяхното влияние ще бъде максимално високо и този фактор действително ще въздейства като основен.

Б. Работа на открито или подходящо оборудвани помещения

Работата в подходящо оборудвани помещения не е каприз на медицинските сестри, а необходимост за качествено изпълнение на работните им задачи. Затова този фактор е изведен на второ място сред основните. Сестрите прекарват своето работно време основно в кабинети с болни пациенти и в кабинетите за преглед. Те имат както работа „на терен“, така и административни задачи. В работата си извършват много дейности, които имат различно по степен натоварване, затова е препоръчително работодателят да осигури максимално добри условия за улесняване на тяхната работа, което може да стане например с предоставянето на ергономични столове, съвременна компютърна техника, да се поддържа висока чистота в работните помещения, вентилация и т.н. При наемането на медицински сестри работодателят следва да акцентира на това в какви помещения ще се извършва основната дейност на сестрите и какви удобства са предвидени за тях, за да се улесни и олекоти работата им.

В. Размер на социалните осигуровки

Размерът на социалните осигуровки се среща рядко сред основните фактори и прави впечатление, че обикновено се посочва при професиите, при които средната възраст на работещите е над 45 години. При медицинските сестри този факт е пълна сила, като се има предвид, че медицинските сестри в България са на средна възраст 58 години²⁰, а 20 % или около 5000, вече са навършили години за пенсия. Други 25 на сто трябва да се пенсионират през 2018 г. или следващата година. Общо медицинските сестри са около 26 000, но броят им прогресивно намалява, а средната възраст на заетите се увеличава със същия темп. Това дава отговор на работодателя, че заетите в тази професия мислят за своето пенсиониране и за тях социалното осигуряване е важно, както и допълнителното пенсионно осигуряване, което е следващият фактор сред групата на основните.

²⁰По данни на Асоциацията на професионалистите по здравни грижи
<https://www.eufunds.bg/>



Г. Допълнително пенсионно осигуряване

Както беше посочено в описанието на предходния фактор за медицинските сестри е важно не само да се осигуряват на нивото на получаваното трудово възнаграждение, но и при възможност да имат допълнително пенсионно осигуряване. Работодателят следва да обмисли тази възможност, но и да посочи на потенциалните кандидати за свободните длъжности на медицински сестри, че те ще бъдат осигурени на размера на получаваното възнаграждение и ще имат допълнително пенсионно осигуряване. Този фактор би могъл да повиши привлекателността на професията и да върне част от сестрите, които са се преквалифицирали поради неудовлетворение от условията на труд в бранша. Предвид нивата на даваната пенсия понастоящем и оставащите няколко години до получаване на право за пенсиониране поради навършване на възраст или придобит стаж желанието на сестрите да получат по-висока пенсия е оправдано и работодателят следва да се съобрази с този факт.

Д. Осигуряване на продължаващо обучение и допълнителна квалификация

Професията на медицинската сестра, подобно и на останалите изведени като дефицитни професии в бранш „Медицина и услуги за красота и здраве“, има нужда от поддържане на квалификацията. Работата на медицинските сестри не е еднообразна и тя зависи от различните работни задачи или манипулации, които следва да се приложат на пациента. Затова осигуряването на продължаващо обучение би мотивирало сестрите, а придобиването на нови знания и умения ще повиши самочувствието им и ще ги направи по-уверени и с по-висока производителност. Обучението следва да е съобразено с основните функции на медицинската сестра, например операционната сестра ще има нужда от обучения по миниинвазивна хирургия, но пък други ще имат нужда от обучения по специфични сестрински грижи за пациенти със заболявания на отделителната система съгласно Медицински стандарт и т.н. Включването в подобни обучения ще има полза и за работодателя, защото ще подобри качеството на работата в неговото лечебно заведение, а това ще означава повече пациенти, които ще потърсят услугите му. Това би бил и мотив за задържането на сестрите в лечебното заведение или предпочитането на този работодател, който им осигури подобна възможност пред друг, който я negliжира. Обучението и повишаването на професионалната квалификация може да бъде разгледано и като намерение на ръководството на клиниката за определяне на нуждите от обучение за медицинските сестри и на тази основа - обвързване на възнагражденията с нивото на компетентност.

Изброените пет основни фактора трябва да бъдат прилагани в пакет, т.е. когато се наемат медицински сестри да им се пояснява, че предприятието предоставя:

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”



- 1) Лечебното заведение разполага със система за предоставяне на различни социални придобивки;
- 2) Работата се извършва в подходящи помещения, които са оборудвани спрямо нуждите на сестрите;
- 3) Работодателят осигурява работещите при него на нивото на получаваното възнаграждение;
- 4) Предоставя се и допълнително пенсионно осигуряване;
- 5) На определен период от време се осигурява продължаващо обучение за сметка на работодателя.

Тук отново подчертаваме, че това е оптималният вариант, който се базира на допускането, че работодателят има възможност да прилага описаните пет фактора.

5.4.1.2. Подкрепящи фактори

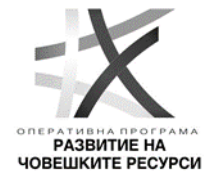
Подкрепящи функции имат други пет фактора, които според оценките на медицинските сестри имат сила на влияние между 50 и 75 %. Затова приемаме, че прилагането на тези пет фактора няма да води до стопроцентово наемане на медицински сестри, но въпреки това ще влияе много силно върху мотивацията на лицата, които биха се явили за заемане на позицията на сестри, и при определени условия на колебание би изиграло ролята на подкрепяща аргументация, която да доведе до позитивно решение в полза на предприятието. Тези пет фактора са следните:

А. Възможности за реализация в чужбина

През последните 10 години за чужбина са заминали над 9400 медицински сестри, а над 1000 са сменили професията си. Този факт поставя в неблагоприятно положение лечебните заведения, възможността за реализация в чужбина не е в полза на българския работодател. Следва да се има предвид, че този фактор оглавява групата на подкрепящите фактори, което означава че има над средното влияние за избора на професията „Медицинска сестра“ или на работодател. За текучеството на сестри през годините спомогнаха и няколкото спогодби за обмен на медицински сестри и болногледачи с Германия, Швейцария, Великобритания и Италия. За да се обърне тенденцията към завръщане в България на сестрите и към професията, е необходимо да се изградят политики на планиране на персонала, мерки за подбор и задържане и на първо място – подходящи условия на труд. От друга страна възможността за реализация в чужбина е силен фактор за насочване на млади хора към изучаване на професията на „Медицинска сестра“, която също се явява непривлекателна през последните години. В този контекст работодателите следва умело да лавират между възможността една

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”



уважавана професия да се представи като потенциална възможност за развитие, включително в чужбина, а от друга страна - да се намерят стимули, които да задържат и привлекат медицинските сестри в българските болнични заведения.

Б. Лесно се намира работа в страната

От факта, че има голямо търсене на медицински сестри в чужбина, логично е в България да има още по-голямо търсене и поради това намирането на работа да е изключително лесно. Това е добър мотивиращ фактор за работодателя да насърчи търсещи работа лица, млади хора и дори неактивни да положат усилия за завършване на тази специалност, като за улеснение на бъдещите кадри като начално и по-кратко образование може да се предложи курс за получаване на степен по професионална квалификация по професия „Здравен асистент“.

В. Има очаквания за съществено нарастване на доходите от професията

Професията на медицинската сестра често е посочвана в редица международни класации като една от професиите с бъдеще. Това произтича от спецификата на самата професия, защото колкото и да се развиват технологиите в областта на медицината, грижата за пациента и при това специализираната, както и човешкото, индивидуалното отношение няма как да бъдат заменени от роботи или поне още дълго време изкуственият интелект няма да навлезе в тази сфера. Медицинските сестри ще бъдат все по-търсени и на фона на глобалната тенденция за застаряване на населението, ето защо очакванията за нарастване на доходите са напълно оправдани, включително и заради голямото търсене. Този фактор има средна стойност за медицинските сестри и подобни очаквания могат да се използват от работодателите, като при уговаряне на трудовите възнаграждения се посочи възможността за нарастване на трудовото възнаграждение или получаване на допълнителни финансови стимули;

Г. Възможности за израстване в йерархията

Възможностите за издигане в йерархията са напълно възможни в рамките на професията. На практика качеството на изпълнението на трудовите задачи зависят преди всичко от квалификацията на медицинските специалисти, а мотивацията за повишаване на знанията и уменията до голяма степен е повлияна от възможността за израстване в йерархията²¹ в съответното лечебно заведение, но и от очакването за получаване на по-високи възнаграждения. При търсенето на медицински сестри работодателят е

²¹ Д-р Румяна Стоянова, Текущото на медицинските сестри в Южен централен район на Република България – нагласи, фактори и перспективи

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”



препоръчително да обясни на кандидатите, че в лечебното заведение е налице атестационна процедура, която позволява при изпълнение на определени условия, медицинската сестра да има шанс за кариерно израстване;

Д. Поддържането на професионалното ниво не изисква сериозни разходи

Ако работодателят положи грижи за поддържане на професионалното ниво на медицинските сестри, ще ги направи много по-мотивирани да работят при него и за него. Този фактор може да се удовлетвори, ако работодателят използва следната стратегия: определи потребностите от обучение; въведе гъвкава организация на обучението; предложи индивидуален темп в обучението и даде равни възможности на обучаващите се. Поддържането на професионалното ниво при медицинските сестри означава още, че те имат реален шанс за повишаване на доходите и кариерно израстване. Медицинските сестри определят като поддържащ фактор професионалното им развитие да не изисква сериозни разходи, затова работодателят следва да посочи своето участие в този част като грижа за развитието на своя персонал.

Описаните пет подкрепящи фактора трябва да се прилагат пакетно, т. е. когато се наемат лица за медицински сестри, да им са пояснява, че:

- 1) Професията има голям потенциал за развитие и реализация в България и в чужбина;
- 2) Има очаквания за съществено нарастване на доходите от професията;
- 3) Работодателят има ясна процедура за кариерно развитие;
- 4) Че се осигурява продължаващо обучение и допълнителна квалификация.

5.4.1.3. Допълващи фактори.

Последната група фактори е с относителна значимост под 50%, но това не означава е може да бъде пренебрегвана, като се има предвид, че извън всички тези 13 фактора остават редица други, които са минимално влияние върху работещите като медицински сестри и тук са посочени само тези, които наистина предопределят избора на потенциалните работници/служители. Допълващите фактори са общо три, както следва:

А. Възможности за работа в голяма българска компания

Въпреки че не са с основно или допълващо значение факторите от тази трета група също оказват мотивиращо влияние върху избора на професия „Медицинска сестра“ и задържането на тези специалисти в едно лечебно заведение. Възможностите за работа в голяма българска компания са големи, тъй като повечето държавни и частни

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”



лечебни заведения са средни или големи предприятия по брой персонал. Единствено частните кабинети са микро- или малки предприятия. Но въпреки че големината на предприятието се свързва с по-голяма устойчивост на заетостта и по-високо възнаграждение, това не винаги може да бъде вярно. Налице са множество частни кабинети, в които медицинските сестри биха могли да бъдат поставени дори при по-добри условия на труд. Тези условия могат да се посочат като предимство от малките фирми и по този начин също да се мотивират медицинските сестри да предпочетат работодателя.

Б. Възможности за работа в голяма международна компания

Работата в голяма международна компания се свързва с повече социални придобивки и висока корпоративна култура. Затова международните компании при повечето професии са предпочитани от служителите/работниците. Но този фактор може да бъде преодолян от работодателя, като се направи паралел между условията в международните компании и тези, които предлага българското лечебно заведение. В България международните компании в този бранш са основно свързани с дистрибуцията на медицинска апаратура и фармацевтични изделия, на практика няма чуждестранни болници. Поради това може би факторът има допълващо значение за медицинските сестри или същият се свързва с възможностите за работата в чужбина.

В. Възможности за сумарно изчисляване на работното време

На последно място в тази факторна група е посочен факторът за сумарно изчисляване на работното време. Този фактор позволява по оптимален начин работодателят да организира работното време на медицинските сестри. От една страна, това ще привлече повече кадри, а от друга - ще даде възможност на работодателите да разполагат с работна сила във всеки един момент. При сумарното изчисляване на работното време ще се даде възможност на сестрите да почиват в различни дни от седмицата, като съумяват по този начин да организират съвместяване на личния с професионалния си живот. Отчитането на времето при работа в условията на сумарно изчисляване става винаги в края на определения за сумиране период. Когато нормата отработено време след превръщане на нощните часове в дневни, е превишена, ще бъде налице извънреден труд, който ще бъде отчетен. Поради възможността отработеното в повече време да се компенсира до края на определения период, е възможно през един от месеците отработената норма да е по-голяма, а в друг - да бъде по-малка. По тази причина отработеното в повече време, сумарно за целия период, се отчита и съответно заплаща като извънреден труд в края на периода. Този факт, изтъкнат от работодателя по подходящ начин, ще добави още един привлекателен компонент към професията. С

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”



оглед специфичните процеси в този бранш чрез използването на този фактор ще се даде възможност работодателите да предприемат и специфична организация на работното време, а медицинските сестри ще бъдат удовлетворени.

И трите фактора в групата на допълващите са насочени към придобиването на образование по професия „Медицинска сестра“ и работодателят може да ги използва единствено при привличане и мотивиране на младежи, които все още не са избрали своето поприще.

5.4.2. Други препоръчителни стратегии за прилагане на факторите за насърчаване на работна сила за упражняване на професията "Медицинска сестра"

От направения анализ на посочените факторни групи може да се заключи, че привлекателността на професията „Медицинска сестра“ почти не зависи от финансови стимули и работодателят има възможност да приложи посочените факторни групи в цялост, без това да доведе до прекомерни разходи за него. Разбира се, при всички случаи работодателят ще се съобрази със своите ресурси и възможности и ще избере тази част от факторите, които са по силите му, като поеме риска от това мерките да не окажат в пълна степен очакваните въздействия. Но прилагането дори на ограничени мерки със сигурност ще произведе положителен ефект и ще допринесе за привличането и задържането на кадри в дефицитни професии.

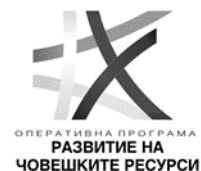
Като изхождаме от тези реалности, тук предлагаме още две препоръчителни стратегии, които са комбинации от посочените общо тринадесет фактора и за които сме преценили, че ако бъдат прилагани, ще създадат висока степен на интерес към професията на медицинската сестрата и ще насърчат свободните ресурси на пазара на труда и по-специално - младите хора до 29 г., търсещите работа лица и неактивните лица да се ориентират към тази професия. Според акцентите в тези стратегии те са адекватно именувани, като названието на стратегията директно подсказва кои фактори се препоръчва да бъдат използвани с оглед спечелването на интереса на целевите групи и насърчаването им за работа като медицински сестри.

А. Печеливша стратегия "Висока КСО, кариерно израстване и работа в голямо предприятие"

Първата опция за печеливша стратегия за насърчаване на работна сила към избор на професията на медицинската сестра залага на следните факторни влияния - 1) осигуряване на социални придобивки, 2) възможности за израстване в кариерата, 3) възможности за работа в голяма българска компания и 4) възможности за работа в голяма

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”



чуждестранна компания. Тази стратегия предполага да се използват едновременно следните факторни влияния:

- **Осигуряване на социални придобивки.** Както беше посочено, социалните придобивки са сред най-важните фактори за медицинските сестри. Работодателят само ще спечели, ако намери правилния подход и мерки, чрез които да удовлетвори определени очаквания у сестрите. Например най-малкото, с което може да започне е предоставянето на безплатни безалкохолни и ободряващи напитки, осигуряване на стая за почивка и други. Тези придобивки ще имат силен мотивиращ ефект, защото ще доведат до спестяване на известни средства от трудовото възнаграждение;
- **Възможности за израстване в йерархията.** За медицинските сестри е важно да знаят, че имат шанс за кариерно израстване при определени условия и това ще ги стимулира да работят повече и по-качествено. Желанието за кариерно развитие следва бъде подкрепено от работодателя и да се посочи като възможност при набиране на медицински сестри или като мотивиращ фактор за тяхното задържане в лечебното заведение;
- **Възможности за работа в голяма българска компания.** Желанието на сестрите да работят в голяма българска компания е лесно изпълнимо (доколкото в смисъла голямо предприятие не се влага дадената от закона дефиниция), тъй като, както беше посочено, повечето лечебни заведения са с персонал над 50 човека. В повечето случаи медицинските сестри влагат в това понятие представите си за лечебно заведение, което предоставя медицински услуги в различни направления и разполага с добра материална база. Работодателите могат да уточнят в рамките на интервю какво е разбирането на медицинската сестра за голямо предприятие и да изведат онези характеристики, които могат да удовлетворят;
- **Възможности за работа в голяма чуждестранна компания.** Подобно на предходния фактор и в този смисълът, вложен във вида предприятие, се свързва по-скоро с възможностите на самото предприятие, а не толкова с броя на персонала му. Както беше посочено, възможностите за работа в чуждестранна компания са по-скоро свързани с работата в чужбина, поради това работодателят следва да наблегне на своите предимства и най-вече на факта, че в повечето случаи медицинските сестри работят като болногледачки или санитарки в други държави и следва да положат допълнителни усилия за научаване на терминологията на съответния език, докато работата в българско лечебно заведение ще бъде добре възмездена и в съвкупност с останалите фактори ще предостави много по-добри условия на труд.

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”



Стратегията „Висока КСО, кариерно израстване и работа в голямо предприятие“ залага на ключови аспекти от факторната детерминираност на интереса към професията на медицинска сестрата, които обобщават посочените четири фактора, като паралелно с това работодателят няма да бъде натоварен с периодични постоянни разходи, а ще може гъвкаво да прецени в кой момент да приложи всички фактори или някои от тях, а последните два фактора имат чисто и само мотивиращ характер.

Б. Печеливша стратегия "Устойчиво социално осигуряване, постепенно повишаване на доходите и поддържане на професионалното ниво"

Тази втора стратегия има много голям шанс да е най-печеливша, като се има предвид профила на медицинските сестри и техните характеристики. В нея се включват следните фактори:

- **Размер на социалните осигуровки.** Беше посочено, че предвид средната възраст на медицинските сестри размерът на социалните осигуровки е от съществено значение за тях. Този фактор лесно може да се постигне от работодателя, тъй като лечебните заведения подлежат на строга отчетност и одит и самият работодател няма интерес от неплащането им. Затова, след като този фактор е сред основните за медицинските сестри, работодателят следва само да го посочи в рамките на интервюто за работа;
- **Допълнително пенсионно осигуряване.** Вторият фактор в тази стратегия е свързан с допълнителното пенсионно осигуряване. Изследванията в рамките на настоящия проект показват, че за медицинските сестри и този фактор е сред основните. Той кореспондира с описаната в групата на основните фактори висока значимост на социалните осигуровки. След като е така, при набирането на работна сила за професията "Медицинска сестра" трябва изрично да се акцентира, че лечебното заведение гарантира допълнително пенсионно осигуряване. Тук веднага можем да бъде контрирани от частните кабинети в бранша, че подобна стъпка няма да им бъде възможна поради липсата на ресурси. Ако случаят е такъв, то въпросът за допълнителното пенсионно осигуряване очевидно няма да може да бъде поставен, но тогава трябва да се помисли за предлагането на друга компенсация по преценка на работодателя;
- **Има очаквания за съществено нарастване на доходите от професията.** Третият препоръчан фактор са очакванията за съществено нарастване на доходите от професията. Този фактор за разлика от първите два не е с периодичен характер и зависи от редица условия, които имат по-сигурен или несигурен характер. Работодаателят може успешно да привлече медицинските сестри в

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”



ЕВРОПЕЙСКИ СЪЮЗ
ЕВРОПЕЙСКИ
СОЦИАЛЕН ФОНД



АСОЦИАЦИЯ
НА ИНДУСТРИАЛНИЯ
КАПИТАЛ В БЪЛГАРИЯ



ОПЕРАТИВНА ПРОГРАМА
РАЗВИТИЕ НА
ЧОВЕШКИТЕ РЕСУРСИ

своето лечебно заведение, ако им поясни как е формиран размерът на стартовата заплата, както и кога и по какъв начин тя ще бъде индексирана при показани добри резултати и висока нива на успех. Това ще има стимулиращо въздействие върху потенциалните кандидати, като ще ги мотивира да се задържат при този работодател, очаквайки повишаване на доходите си;

- **Поддържането на професионалното ниво не изисква сериозни разходи.** Необходимо е насърчаването на участието на медицинските сестри в курсове за повишаване на професионалната квалификация чрез осигуряване достъп до информация за курсове; осигуряване възможност за посещение; споделяне на наученото пред останалите колеги в клиниката, от която идва медицинската сестра и предоставяне изцяло или частично финансиране от работодателя за преминаване на съответния курс. По този начин на медицинската сестра може да бъде посочено, че работодателят държи на поддържането на професионалното ниво и това няма да налага финансови разходи за сестрата или те ще бъдат минимални.

Описаната стратегия „Устойчиво социално осигуряване, постепенно повишаване на доходите и поддържане професионалното ниво“ е атрактивна с това, че се осигуряват два основни фактора, от които единият при всички случаи се осигурява от работодателя, но е необходимо само да се изтъкне. От друга страна разходите за обучение не са толкова големи и не се налагат периодично, но пък работодателя получава по-квалифицирани и по-мотивирани медицински сестри.

<https://www.eufunds.bg/>

Проект BG05M9OP001-1.011 - 0002 „Постигане на устойчива и качествена заетост посредством подобряване привлекателността на професии със слабо предлагане на пазара на труда в ключови за развитието на българската икономика сектори”