

**ИЗСЛЕДВАНЕ ПРАКТИКИТЕ ЗА ФИНАНСОВО УПРАВЛЕНИЕ
НА ЧОВЕШКИТЕ РЕСУРСИ КАТО ФАКТОР ЗА ИЗГРАЖДАНЕ
НА МЕЖДУНАРОДНА БИЗНЕС МРЕЖА
(ПО ПРИМЕРА НА БЪЛГАРСКИ ФИЛИАЛИ В РУМЪНИЯ)**

Ралица Емилова Христова – Маринова
Стопанска академия „Д. А. Ценов“ – Свищов
Катедра „Финанси и кредит“
e-mail: ralitza.hristova@gmail.com

Резюме: Настоящата студия представя резултатите от осъществено през лятото на 2020 год. анкетно проучване сред филиали на български компании на територията на Румъния относно съществени аспекти на финансовото управление на човешките ресурси и значението им за осигуряване на стабилно функциониране и устойчиво развитие на икономическите единици в дългосрочен план. Изведени са основните моменти в управлението на човешките ресурси по отношение степента на въздействие на трудовото възнаграждение и оценяването на персонала; подбора и обучението на човешките ресурси; факторите и ефектите, влияещи върху мотивацията и текучеството на персонала; условията на управление на човешките ресурси в среда COVID-19. Обещанията и изводите очертават основните проблеми, добрите практики и специфики при финансовото управление на човешките ресурси в условията на международна бизнес среда.

Ключови думи: човешки капитал, финансово управление на човешките ресурси.
JEL: J2, J24, J5.

**STUDY OF HUMAN RESOURCE FINANCIAL MANAGEMENT
PRACTICES AS A FACTOR FOR BUILDING AN INTERNATIONAL
BUSINESS NETWORK
(AFTER THE EXAMPLE OF BULGARIAN SUBSIDIARIES IN
ROMANIA)**

Ralitza Emilova Hristova-Marinova
D. A. Tsenov Academy of Economics – Svishtov
Department of Finance and Credit
e-mail: ralitza.hristova@gmail.com

Abstract: This study presents the results of a survey from the summer of 2020 conducted among branches of Bulgarian companies in Romania on essential aspects of financial management of human resources and their importance for ensuring stable operation and sustainable development of economic units in the long run. The paper includes the following key points in the human resources management: the degree of impact of remuneration and staff evaluation; the selection and training of human resources; the factors and effects influencing the staff turnover and motivation; the conditions of human resources management in the COVID-19 environment. Promises and conclusions outline the main problems, good practices and specifics of the human resource financial management in an international business environment.

Key words: human capital, human resource financial management.
JEL: J2, J24, J5.

Въведение

Настоящият етап на икономическото развитие се характеризира с нарастваща роля на интелектуалните, информационните, цифровите технологии, разглеждани като ключови фактори за конкурентоспособност. Възможностите за тяхното приложение се определят от качеството на човешките ресурси, чието значение непрекъснато се увеличава. Качественият растеж на изискванията към човешките ресурси се определя от необходимостта за формиране на система за тяхното развитие в организацията, т.е. създаване на механизъм за промяна на човешките ресурси, като се вземат предвид целите и спецификите на функционирането на организацията. (Opatha, 2019, Subhi R.M. Zeebaree, 2019). В този контекст е важно търсенето на ефективни подходи и инструменти за развитие на човешките ресурси на организацията, отчитайки социалното значение на тази институция.

Практиките във финансовото управление на човешките ресурси са от съществено значение за позитивната интеграция на успешното реализиране на всяка една компания в международната бизнес среда. Постигането на ефективно управление на фирмите се основава на извеждането на конкретните проблеми, приоритети и мерки за подобряване на ефективността на служителите и повишаване на ангажираността и стимула сред тях (Захариев, 2017).

Предмет на изследване е степента на ефективно финансово управление на човешките ресурси като фактор за успешно реализиране на компаниите в международната бизнес среда, а обект – български компании, функциониращи на територията на Румъния.

Основната цел на проучването е да се обособят основните моменти във финансовото управление на човешките ресурси на български фирми, развиващи дейност на територията на Румъния.

Изследването си поставя следните изследователски задачи:

1. Измерване степента на въздействие на трудовото възнаграждение и оценяването на персонала върху ефективността на дейността на фирмата.
2. Оценка влиянието на начините и методите за подбор и обучението на човешките ресурси върху финансовите резултати на фирмите, работещи в условията на международна среда.
3. Идентифициране на факторите и ефектите, влияещи върху мотивацията и текучеството на персонала;
4. Установяване спецификата на управление на човешките ресурси в среда COVID-19.

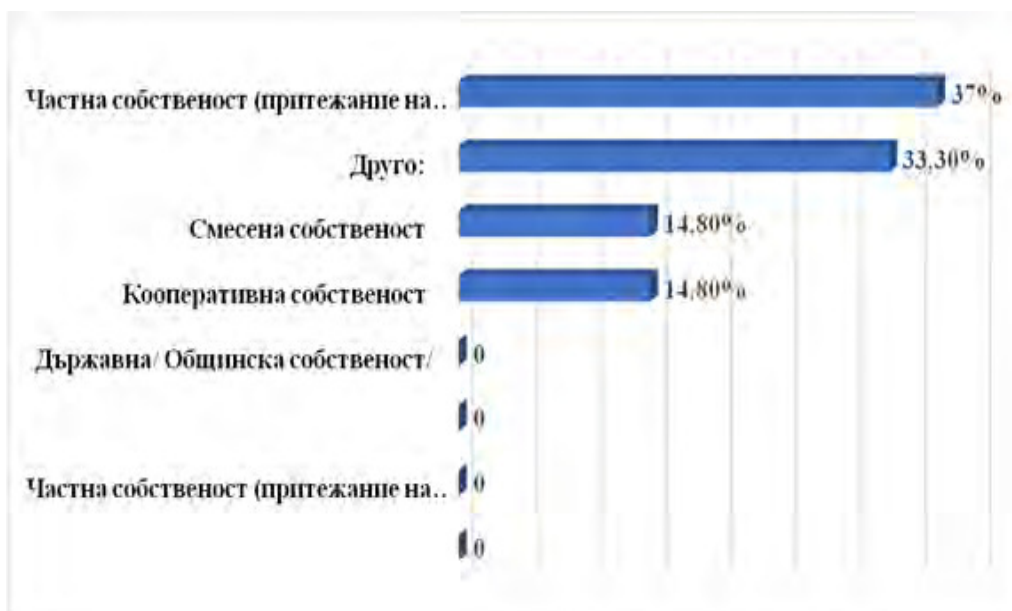
Настоящата студия се основава на конкретни изводи, достигнати въз основа на проведено мащабно анкетно проучване, осъществено сред респонденти с функциониращи български компании на територията на Румъния. Анкетното проучване се откроява с актуалност на поставените въпроси. Резултатите от проучването дават възможност за извеждане зависимости и

дори практики при финансовото управление на човешките ресурси, базирани на прилаганите техники и практики в Румъния. Проучването е извършено посредством използването на дистанционна (онлайн) анкетна карта, насочена към значителен брой представителна част от филиали на български фирми в Румъния. Анкетната карта се състои от 44 въпроса със „затворен“ и „отворен“ характер. За целите на проучването и запазването на поверителността на респондентите в настоящото изследване се акцентира единствено върху въпросите с научноизследователски характер. Всеки един от тях изпълнява конкретна функция за структурирането на широкообхватен анализ за определяне на приоритетите и възможностите в управлението на човешките ресурси за целите на интегрирането и подобряването на функционалността на международната бизнес среда. Проучването е структурирано в пет логично обвързани групи въпроси, както следва: *Първи раздел*: Обща информация за фирмата; *Втори раздел*: Трудовото възнаграждение и оценяване на персонала; *Трети раздел*: Подбор и обучение на човешките ресурси; *Четвърти раздел*: Мотивация и текучество на персонала; *Пети раздел*: Управление на човешките ресурси в среда на COVID-19.

1. Профил на респондентите

Първият раздел на анкетното проучване очертава профила на филиалите на български компании, работещи на територията на Румъния.

Според *вида на собственост* преобладава участието на частни фирми, притежавани от български юридически лица (37%), като в същото време участват и фирми със смесена и кооперативна собственост и друг вид собственост.

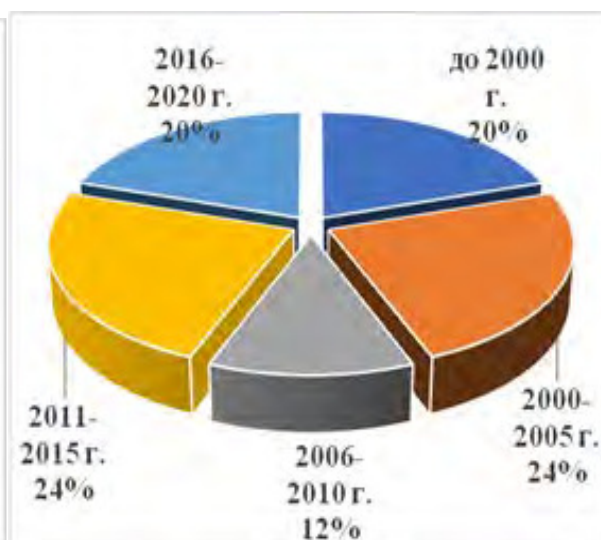


Фигура 1. Вид на предприятието според собствеността

Видно от Фигура 2, преобладават румънски филиали на български фирми със седалище на фирмата в България (63%). По отношение на *годината на създаване* са разгледани практиките на управлението на човешките ресурси във времеви диапазон 1992 г. – 2020 г. Сред анкетираните фирми (Фигура 3) преобладават създадените през първото десетилетие на XXI век, през периода 2000 – 2005 г. и 2011 – 2015 г., които сумарно представляват 48% от общо анкетираните, в най-малка степен са фирмите, създадени през 2006 –2010 г. (12%).

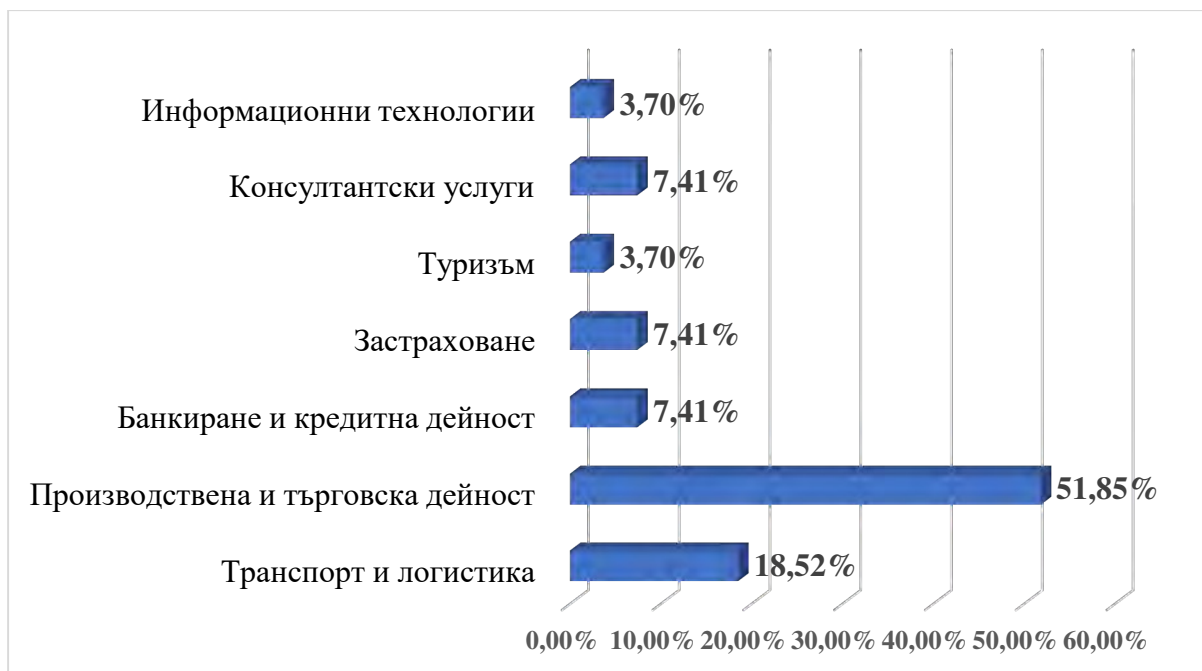


Фигура 2. Седалище на фирмата



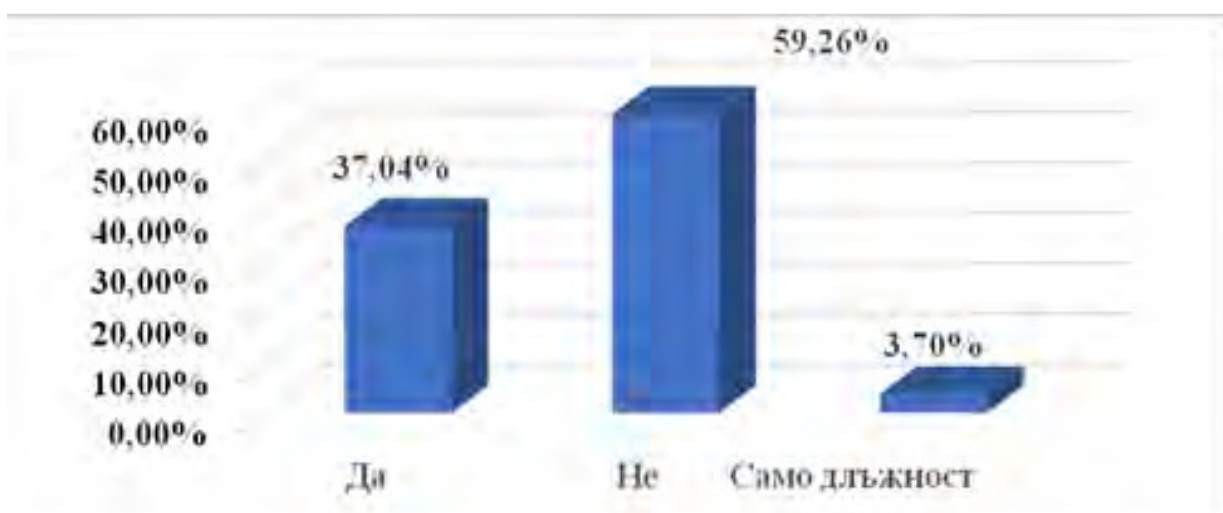
Фигура 3. Година на създаване

В обхвата на *основния предмет* на дейност на респондентите (Фигура 4) в проучването се забелязва разнообразие от типове дейности, като с преобладаващ характер са фирмите с производствена и търговска дейност (51.8%), транспорт и логистика (18.52%) и в по-малка степен са анкетираните фирми, опериращи в застрахователната, банковата и кредитната сфера, консултантските фирми, информационните технологии и туризма. В този аспект правното профилиране на фирмите следва логиката на най-доброто за бизнеса решение (Zahariev & Zaharieva, 2003). В тази насока определящи са както фискалните условия, така и влиянието на „цената“ на фактора труд (Zahariev, 2012). Независимо от по-малкия дял на изследваните фирми, опериращи в сектор „Финансови и застрахователни дейности“, прекият опит и наблюдение на автора потвърждават, че те имат изключително успешно пазарно присъствие, независимо от предизвикателствата на COVID-19 (Zahariev, et al., 2020c).



Фигура 4. Основен предмет на дейност

В **структурно-управленски аспект** значителна част от фирмите нямат обособен отдел по човешки ресурси (59,26%), при 37,04% от анкетираните има изграден HR отдел, а в 3,7% има лице, упражняващо длъжността (Фигура 5).



Фигура 5. Има ли отдел по човешки ресурси във фирмата?

Предвид това отговорността по подбора на човешките ресурси в анкетираните фирми попада в обхвата на дейността на изпълнителния директор или мениджъра HR (Човешки ресурси) в близо 60% от тях (Фигура 6). В по-малък размер за тази дейност е ангажиран управителят (18,52%) или собственикът на компанията (18,52%).



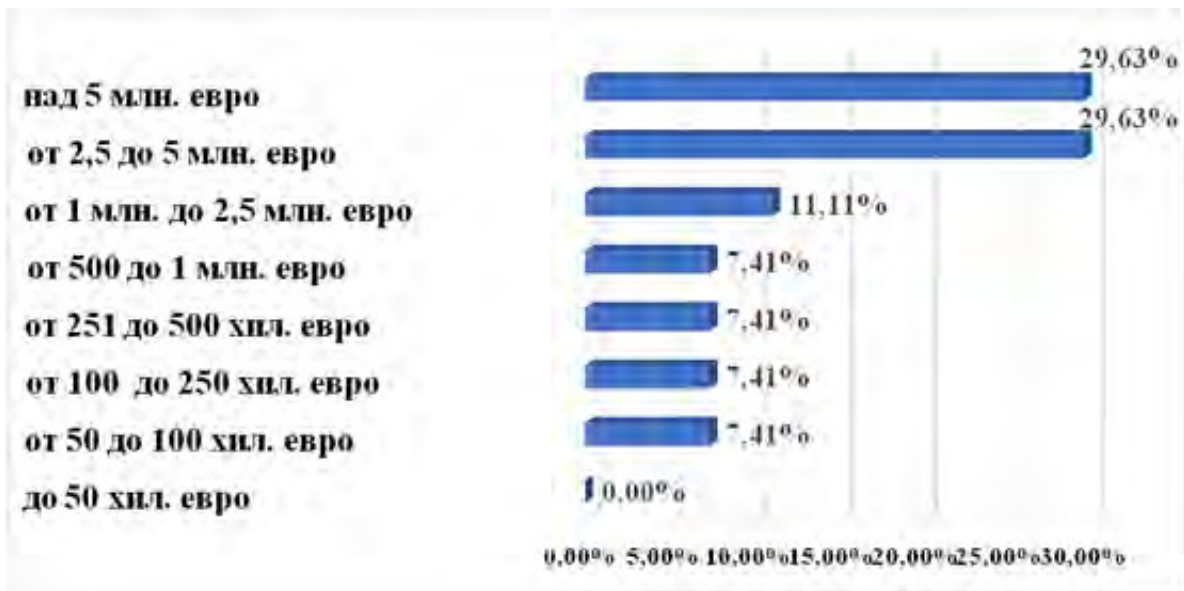
Фигура 6. Кой е отговорен за управлението на човешките ресурси?

За целите на конкретизиране на основните дейности и придобиването на по-ясна представа за вида на анкетираните фирми, следващите въпроси се фокусират върху финансовите специфики на фирмите, както и мястото на реализация на продукцията/услугите, извършени от фирмите – респонденти. Предвид това реализацията на фирмената продукция се осъществява предимно на вътрешния и външния пазар в страната (80%), като само 20% от тях работят за целите на вътрешния пазар (Фигура 7).



Фигура 7. Реализацията на Вашата продукция се осъществява на:

Във **финансово-счетоводен аспект** са проучени предимно „големи“ фирми със стойности на активите над 5 млн. евро (29,63%) и от 2,5 до 5 млн. евро (29,63%), както и „по-малки“ такива: от 1 млн. до 2,5 млн. евро (11,11%), от 500 до 1 млн. евро – 7,41%, от 251 до 500 хил. евро – 7,41%, от 100 до 250 хил. евро – 7,41%, от 50 до 100 хил. евро – 7,41%.



Фигура 8. Стойността на активите съгласно последния публикуван баланс

По отношение **нетната стойност на продажбите**, съгласно последния публикуван отчет за приходите и разходите, в обхвата на изследването с най-голям дял са фирмите с „над 50 млн. евро“ – 18,5% от анкетираните; „от 25 млн. до 50 млн. евро“ са 14,8%. Следват фирми с по-малки годишни продажби – „от 10 млн. до 25 млн. евро“; „от 5 млн. евро до 10 млн. евро“; „от 2,5 млн. до 5 млн. евро“, представляващи по 11,1% от извадката или в общ размер – 44,4%.

Въз основа на гореизложения анализ на раздел първи, включващ обща информация за фирмите от анкетното проучване, могат да се изведат следните по-важни **изводи**:

Първо, в анкетното проучване са включени представителна част от респонденти с функциониращи бизнес звена на български компании на територията на Румъния с преобладаващо участие на частни фирми, притежавани от български юридически лица (37%), основани предимно в периода след 2000 г., 63 % от които са със седалище на територията на България. Отговорност за управлението на човешките ресурси в близо 60% от анкетираните фирми се поема от страна на мениджъра „Човешки ресурси“ и от изпълнителния директор.

Второ, основната сфера на дейност на анкетираните фирми е свързана с производствената и търговската дейност (51.8%), транспорт и логистика (18.52%), като са включени и фирми с други разнообразни функции, като 80% от включените в анкетното проучване фирми реализират своята дейност на вътрешния и външния пазар.

Трето, във финансово-счетоводен аспект проучването се фокусира върху големи фирми със стойност на активите над 5 млн. евро и от 2,5 млн. до 5 млн. евро, които кумулативно представляват близо 60% от анкетираните, а по отношение на нетната стойност на фирмените продажби със значителен дял (18,5%) са компании с над 50 млн. евро и 14,8% с нетни продажби между 25 млн. и 50 млн. евро.



Фигура 9. Нетна стойност на продажбите съгласно последния публикуван отчет за приходите и разходите

2. Подходи за формиране на трудовото възнаграждение и системите за оценка на компетенциите на персонала във филиалите на български компании, работещи на територията на Румъния

Вторият раздел от анкетното проучване обхваща въпроси, свързани с трудовото възнаграждение и оценяването на персонала във филиалите на български компании, работещи на територията на Румъния. Част от въпросите в раздела предоставят възможност на анкетирания да маркира един или повече отговори, максимално доближаващи се до конкретните фирмени позиции. Предвид това във фигурите, в чийто въпрос съществува „Поставете отметка на всички, които важат“, е възможно, сборът от процентните съотношения на посочените отговори да надвишава 100%.



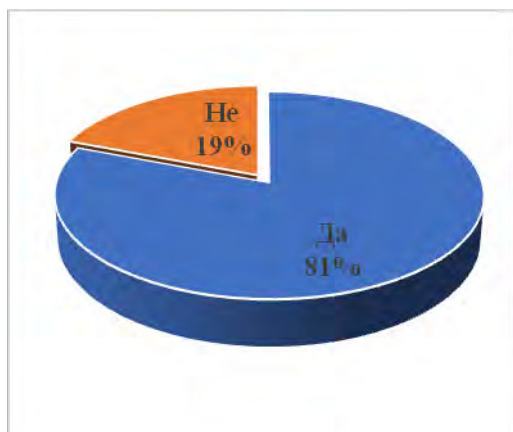
Фигура 10. Кои критерии се използват при определяне на трудовото възнаграждение? (Поставете отметка на всички, които важат.)

Като основен критерий при определяне на трудовото възнаграждение за 77,78% от анкетираните се явява изградената тясно специализирана фирмена система за оценка на работата на служителите, следвана от наличните професионални умения и компетенции на служителите (48,15%) (Фигура 10). В по-малка степен от фирмите трудовото възнаграждение се определя посредством колективните резултати, трудовия стаж и същността на работата (описание). Отговорност за крайното решение по отношение на заплащането спрямо следващия въпрос (Фигура 11.) в различните фирми се разпределя по-различен начин. В преобладаващата част от анкетираните (48,15%) тази дейност се изпълнява от изпълнителния директор, в 44% от фирмите се изпълнява от собственика, следвани от управителя и директора на отдел Човешки ресурси (HR).

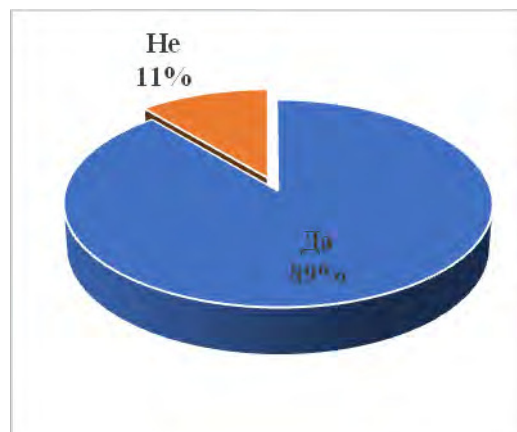


Фигура 11. Кой е отговорен за крайното решение по отношение на заплащането на хората? (Поставете отметка на всички, които важат.)

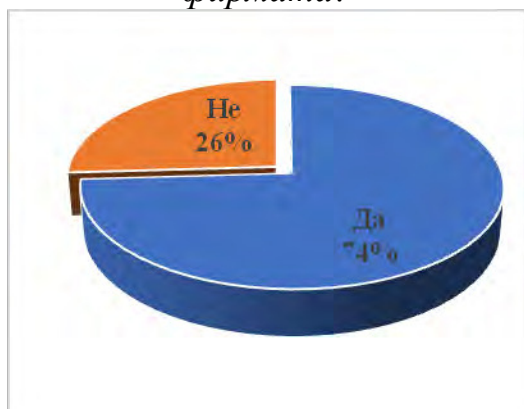
Следващите въпроси, визуализирани чрез Фигури 12-15, представят синтезиран преглед на зависимостите, обвързването и прилагането на стимулиращи методи при заплащането на възнагражденията на персонала. За 81% от респондентите политиката по заплащане е основополагаща при формирането на отделните възнаграждения.



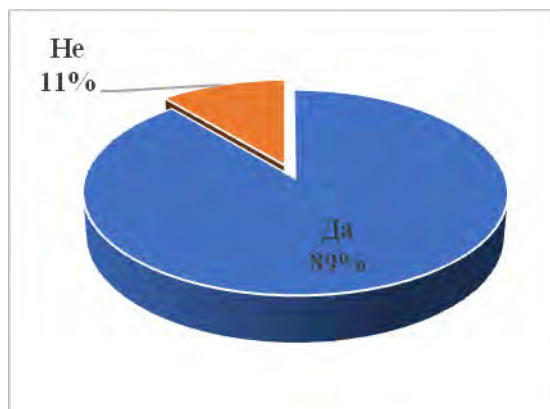
Фигура 12. Зависи ли политиката по заплащане от годишните печалби на фирмата?



Фигура 13. Обвързано ли е заплащането с постигане на специфични цели?



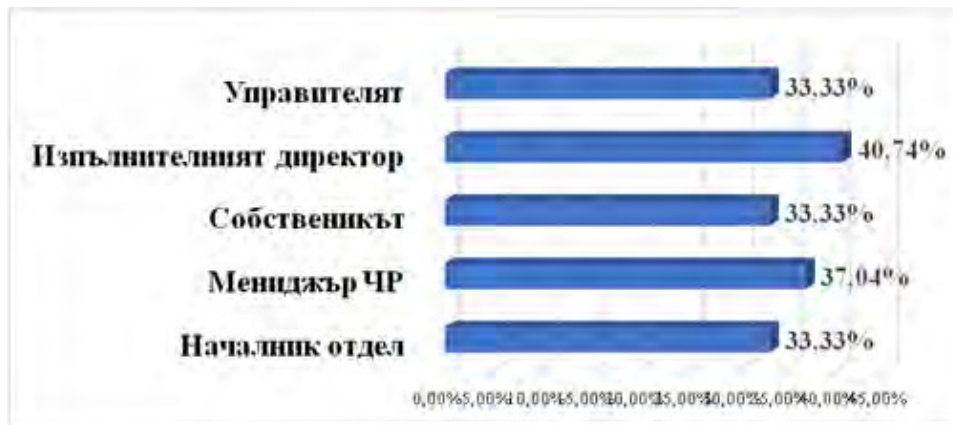
Фигура 14. Използвате ли схема на заплащане, включваща парични бонуси?



Фигура 15. Обвързано ли е заплащането със систематично атестиране/оценяване на персонала?

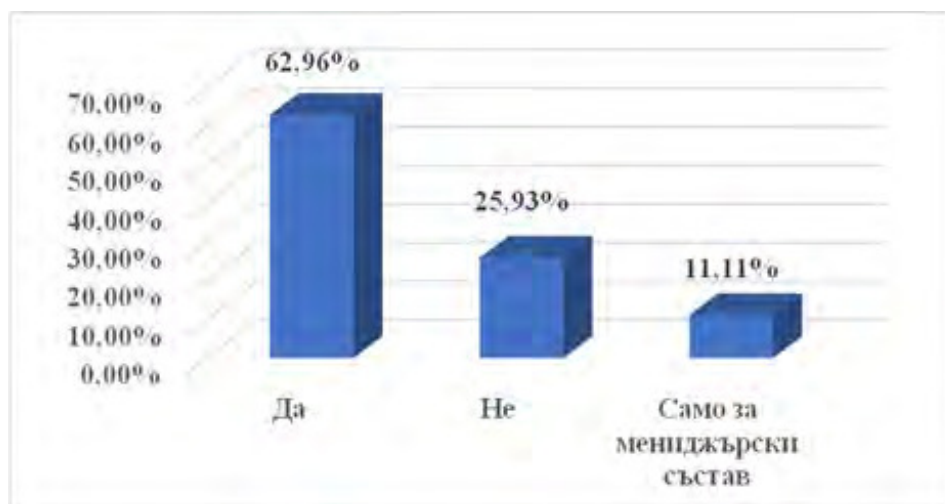
Поставянето на специфични цели в работния процес е по-приложимо в 89% анкетираните фирми (Фигура 13). За стимулиране нивото на производителност на човешките ресурси в отделните фирми в значителна част от тях (74%) се използва схема на заплащане, включваща прилагането на парични бонуси. Във филиалите на български компании, работещи на територията на Румъния, висока приложимост се явява обвързването на заплащането със систематично атестиране/оценяване на персонала. Този метод е приложим в 89% от участващите в проучването фирми.

Отговорността за оценяването на персонала в различните фирми попада в обсега на действие на разнообразни управленски личности (Фигура 16), в т.ч. управителят, собственикът, мениджърът „Човешки ресурси“, началникът отдел и изпълнителният директор, който е сред най-посочваните личности (40,74%).



Фигура 16. Кой е отговорен за оценяването на персонала?
(Поставете отметка на всички, които важат.)

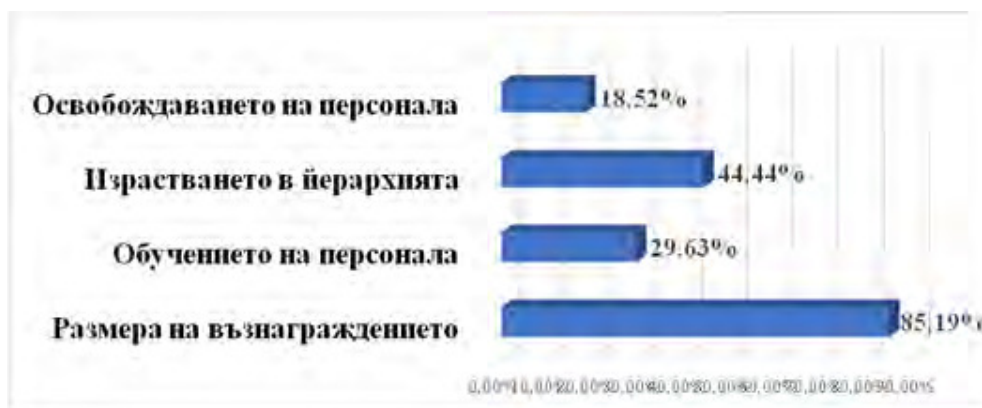
В 62,89 % от анкетираните фирми оценяването на трудовото изпълнение е обвързано с повишаването в управленската йерархия на кадрите, като в 11,11% от тях това е обвързано само за мениджърския състав.



Фигура 17. Обвързано ли е оценяването на трудовото изпълнение с повишаването в управленската йерархия на кадрите?

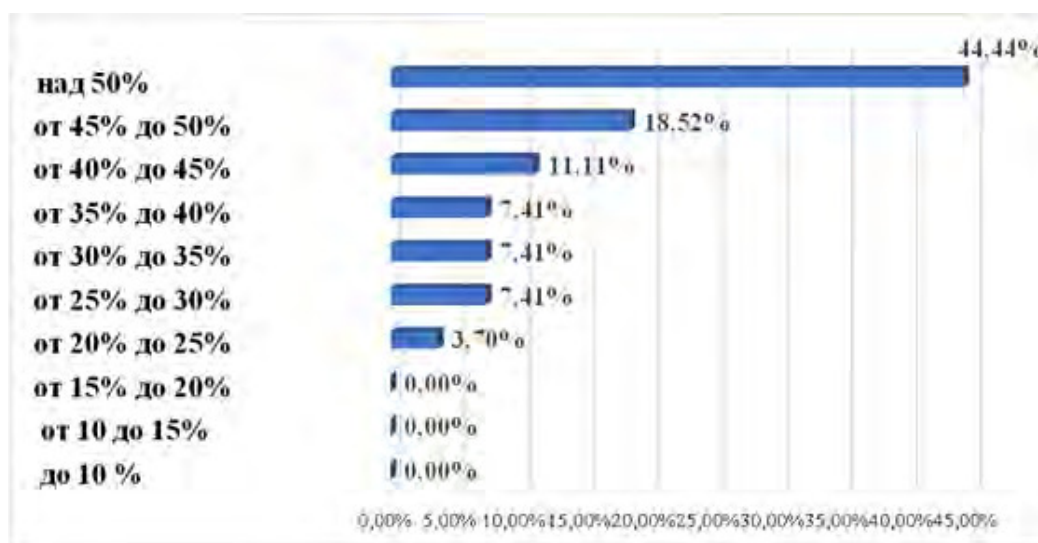
Оценяването на персонала (Фигура 18) се явява съществен фактор, влияещ в най-висока степен върху размера на възнаграждението в 85,19% от фирмите. С по-малка степен на значимост се оказва оценяването на персонала върху кариерното израстване в йерархията, практикувано в 44,44%

от фирмите. Извършената оценка на персонала оказва своето влияние в най-малка степен върху обучението и освобождаването на фирмения персонал.



Фигура 18. Оценяването на персонала влияе върху:

Обръщайки съществено внимание на размера на възнаграждението, като важен стимул за осъществяването на ефективно действие от страна на персонала във всяка една фирма (Фигура 19) се определя дялът на разходите за възнаграждения, осигуровки и данъци върху доходите на персонала спрямо общите разходи във фирмата, съгласно тяхната нетна стойност, посочена в последния публикуван отчет за приходите и разходите. Видно от данните на фигурата при 44,44% от анкетираните фирми този дял е в размер на над 50%, а при 18,52% варира в границите от 45% до 50%. Това от своя страна е показателно за високото значение на изграждането на подходяща кадрова политика по обезпечаването на разходите за възнаграждение, както и прилагането на адекватни мерки за управлението на човешките ресурси във фирмите.



Фигура 19. Посочете дялът на разходите за възнаграждения, осигуровки и данъци върху доходите на персонала спрямо общите разходи във фирмата, съгласно тяхната нетна стойност, посочена в последния публикуван отчет за приходите и разходите

Въз основа на анализираният въпроси от втори раздел на анкетното проучване, обхващащ въпроси, свързани с трудовото възнаграждение и оценяването на персонала във филиалите на български компании, работещи на територията на Румъния, биха могли да се изведат следните по-важни **изводи:**

Първо, основен критерий при определянето на трудовото възнаграждение за 77,78% от анкетираните се явява изградената тясно специализирана фирмена система за оценка на работата на служителите. Отговорност за крайното решение по отношение на заплащането в различните фирми се изпълнява предимно от изпълнителния директор (48,15%).

Второ, за 81% от респондентите политиката по заплащане е основополагаща при формирането на отделните възнаграждения, но поставянето на специфични цели в работния процес е по-приложимо в 89% анкетираните фирми.

Трето, за стимулиране нивото на производителност на човешките ресурси в отделните фирми в значителна част от тях (74%) се използва схема на заплащане, включваща прилагането на парични бонуси. За 89% от анкетираните филиали на български компании, работещи на територията на Румъния, висока приложимост се явява обвързването на заплащането със систематичното атестиране/оценяване на персонала.

Четвърто, отговорността за оценяването на персонала в различните фирми попада в обсега на действие на изпълнителния директор. В 62,89% от анкетираните фирми оценяването на трудовото изпълнение е обвързано с повишаването в управленската йерархия на кадрите. Оценяването на персонала се явява съществен фактор, влияещ в най-висока степен върху размера на възнаграждението в 85,19% от фирмите.

Пето, делът на разходите за възнаграждения, осигуровки и данъци върху доходите на персонала спрямо общите разходи във фирмата, съгласно тяхната нетна стойност, посочена в последния публикуван отчет за приходите и разходите, при 44,44% от анкетираните фирми е в размер на над 50%.

3. Анализ на методите за подбор и обучение на човешките ресурси във филиалите на български компании, работещи на територията на Румъния.

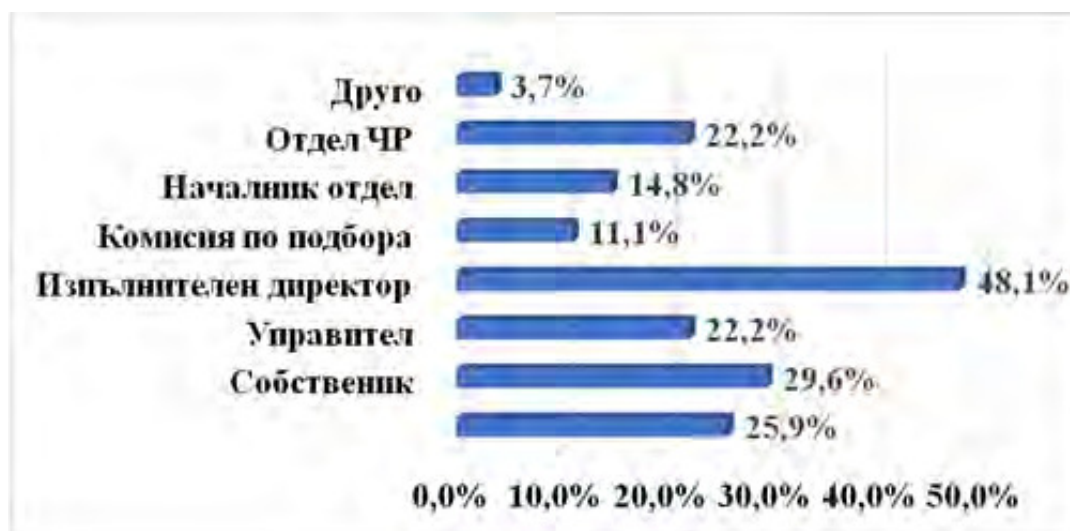
Третият раздел на анкетното проучване се фокусира върху методологията по подбор и обучение на човешките ресурси, която се използва в практикоприложен аспект в изследваните в анкетното проучване фирми. Въпросите, визуализирани чрез Фигура 20 и Фигура 21 се фокусират върху отговорностите по подбор и наемане/освобождение на кадри във фирмите. И двата въпроса предоставят възможност за многовариантен избор в зависимост от индивидуалните фирмени практики.

Сред проучените фирми отговорността за набирането и селектирането на кандидати за работа се поема от мениджъра по човешки ресурси (37,04%), следвани от собственика на фирмата 33,03% и изпълнителния директор 33,33%. В значително по-малка степен от фирмите отговорността се поема от съставена комисия по подбор или началник отдел (18,52%).



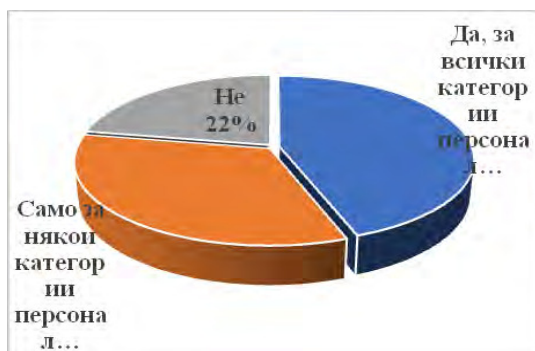
Фигура 20. Кой е отговорен за набирането и селектирането на кандидати за работа? (Поставете отметка на всички, които важат.)

Крайното решение за назначаване на човешки ресурси в най-значителна част от фирмите се взема от страна на изпълнителния директор (48,1%), а в по-малка степен тази дейност се извършва от собственика (29,6%), мениджъра по човешки ресурси (25,9%), отдел “Човешки ресурси” или управител (22,2%).

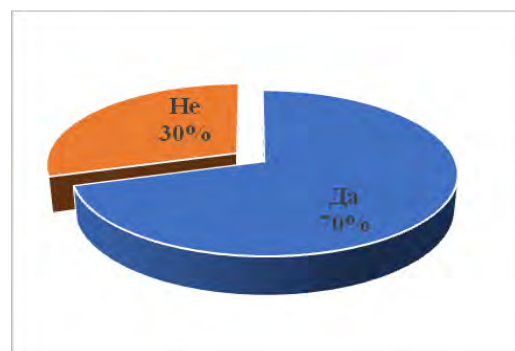


Фигура 21. Кой взема крайното решение за назначение? (Поставете отметка на всички, които важат.)

Подборът и назначаването на нови кадри винаги е обвързано с предвиждането на процес на адаптация и въвеждащо обучение (Фигура 22). В зависимост от вида на дейност на фирмите в проучването 45% от тях използват програми за въвеждащо обучение за всички категории персонал, а 33% използват подобни програми само за някои категории служители. Прилагането на подобен тип обучителен процес в 70% от анкетираните (Фигура 23) се позовава на предварително изработена политика за обучение.



Фигура 22. Използват ли се програми за въвеждащо обучение?



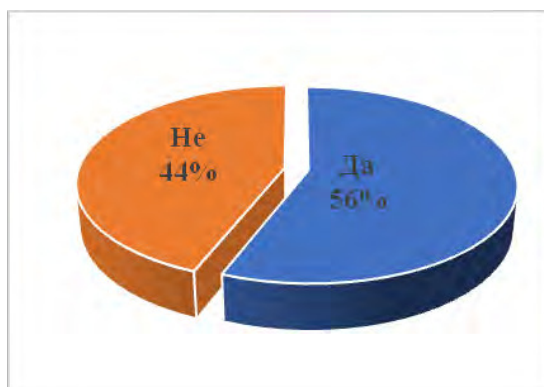
Фигура 23. Фирмата има ли изработена политика за обучение на персонала?

В обхвата на обученията 46,15% използват възможностите на собствения персонал или разчитат на специализирани фирми, използвайки външни и вътрешни обучители (Фигура 24), а при 23,08% от респондентите обучителният процес на фирмените кадри се извършва само от външни лица, тясно специализирани в обучителната практика в съответната сфера.

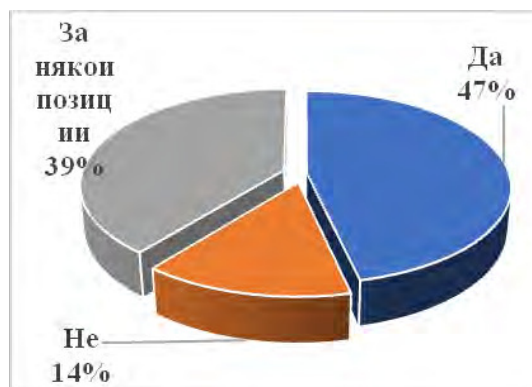


Фигура 24. Тип обучители при обучение на персонала във фирмата

За оптималния подбор на персонала на фирмите 56 % от анкетираните разчитат на използването на предварително разписана процедура, съобразена с фирмените изисквания и нагласи (Фигура 25).

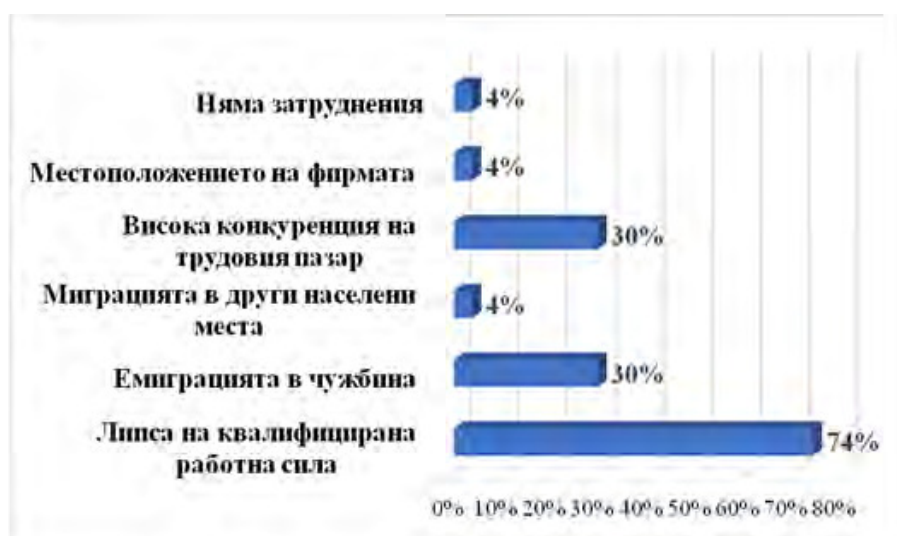


Фигура 25. Фирмата има ли разписана процедура за подбор на персонал?



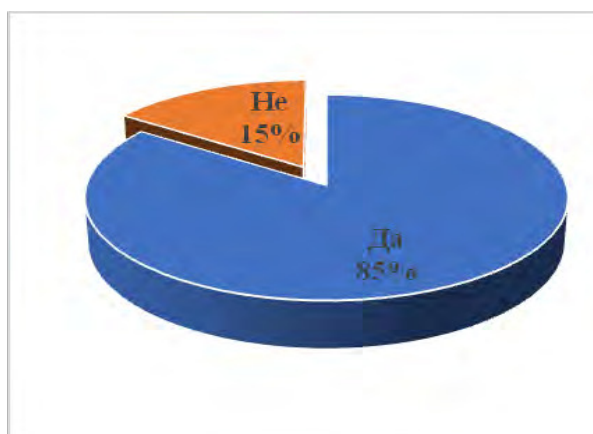
Фигура 26. Фирмата има ли затруднения при привличането на кандидати за свободните работни места?

Прилагането на подходяща кадрова политика, привличането и ангажирането на подходящи хора са от съществено значение за реализирането на фирмените цели и задачи. Развитието на бизнес в определени специализирани среди изисква наемането на кадри с подходящи способности и образователен ценз, което в определени случаи би могло да бъде проблем. Предвид това резултатите във фигура 26 изобразяват преобладаващо наличие на затруднения при привличането на кандидати за свободните работни места в 47% от фирмите, а в 39% от тях затруднения има само при кадровото привличане в някои позиции. Като основни причини за затрудненията при набиране на персонал за вакантните позиции (Фигура 27) в 74% от случаите се явява липсата на квалифицирана работна сила. Проблем се явява високата конкуренция на трудовия пазар при 30% от фирмите или емиграцията в чужбина (30%).

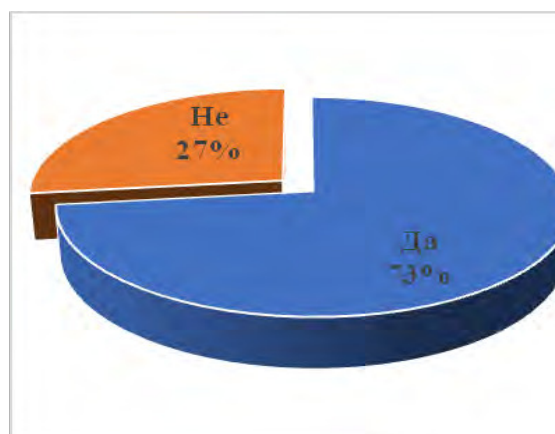


Фигура 27. Кои са основните причини за затрудненията при набиране на персонал за вакантните позиции, ако имате такива? (Поставете отметка на всички, които важат.)

Управлението на човешките ресурси на филиал на българска компания, работеща извън територията на страната, в частния случай – Румъния предоставя възможност, при необходимост, за трансфер на човешки ресурси за целите на оптималното функциониране на фирмата. Сред респондентите, участващи в проучването, 85% от тях се възползват от възможността за командироване на български работници и мениджъри за целите на организация и управление на бизнеса в Румъния (Фигура 28), като 73% от тях считат, че от данъчно-осигурителна гл. т. командироването на български работници и мениджъри за целите на организацията и управлението на бизнеса в Румъния е по-изгодно спрямо наемането на румънски персонал (Фигура 29).



Фигура 28 Прилагате ли командироване на български работници и мениджъри за целите на организация и управление на бизнеса в Румъния?



Фигура 29 От данъчно-осигурителна гл. т. считате ли, че командироването на български работници и мениджъри за целите на организация и управление на бизнеса в Румъния е по-изгодно, спрямо наемането на румънски персонал?

Предвид извършения анализ на резултатите от третия раздел на проучването, свързано с прилаганата методология по подбор и обучение на човешките ресурси, която се използва в практико-приложен аспект в изследваните румънски филиали на български фирми, биха могли да се изведат следните по-важни изводи:

Първо, отговорността за набирането и селектирането на кандидати за работа се поема от мениджъра по човешки ресурси (37,04%), като крайното решение за назначаване на човешки ресурси в най-голям дял от фирмите се взема от страна на изпълнителния директор (48,1%). За оптималния подбор на персонала на фирмите 56 % от анкетираните разчитат на използването на предварително разписана процедура, съобразена с фирмените изисквания и нагласи.

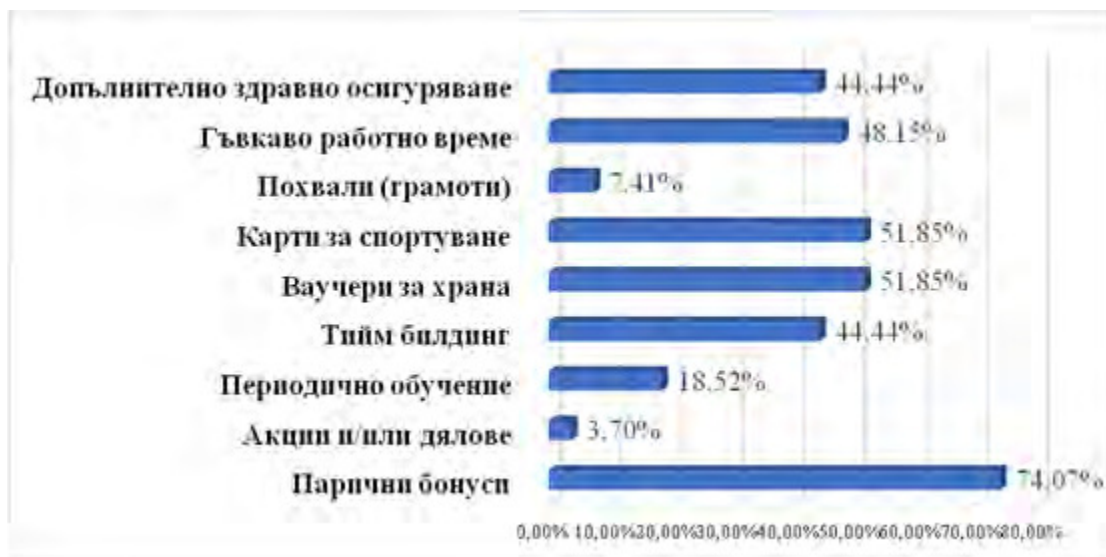
Второ, в 45% от фирмите се използват програми за въвеждащо обучение за всички категории персонал, като прилагането на подобен тип обучителен процес в 70% от анкетиранияте се позовава на предварително изработена политика за обучение. В обхвата на обученията 46,15% използват възможностите на собствения персонал или разчитат на специализирани фирми, използвайки външни и вътрешни обучители.

Трето, преобладава наличието на затруднения при привличането на кандидати за свободните работни места в 47% от фирмите. Като основни причини за затрудненията при набиране на персонал за вакантните позиции в 74% от случаите се явява липсата на квалифицирана работна сила.

Четвърто, 85% от филиалите на български компании, работещи в Румъния, се възползват от възможността за командироване на български работници и мениджъри за целите на организация и управление на бизнеса в Румъния, като 73% от тях считат, че от данъчно-осигурителна гл. т. командироването на български работници и мениджъри за целите на организацията и управлението на бизнеса в Румъния е по-изгодно спрямо наемането на румънски персонал.

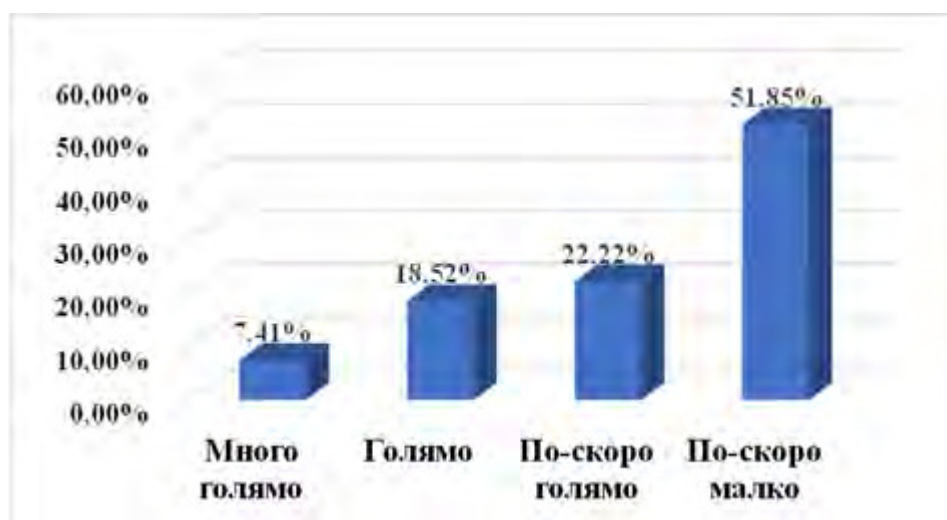
4. Анализ на факторите, оказващи влияние върху мотивацията и текучеството на работещите във филиалите на български компании, опериращи на територията на Румъния

Раздел четвърти от анкетното проучване е свързан с прилаганите системи за мотивиране на персонала и определяне нивото на неговото текучество. Съществуват разнообразни методи за мотивиране на персонала – чрез финансов или материален стимул, обучения и повишаване на квалификацията, организиране на тийм билдинг, награди (похвали, грамоти), преференциално работно време и т.н. Съобразно предпочитанията на фирменото ръководство би могло да се прилага конкретен вид стимул или комбинация от няколко. Най-използваният вариант за мотивиране на персонала сред анкетиранияте фирми (видно от Фигура 30) за 74,07% е прилагането на паричен бонус, 51,83% използват ваучерите за храна или картите за спорт, следвани от гъвкавото работно време (48,15%), допълнително здравно осигуряване (44,44%) и организирането на фирмени мероприятия за сплотяване на колектива (team building) – 44,44%. Най-слабо приложимо е предоставянето на акции и/или дялове на служителите – 3,7% и публичните похвали (грамоти) – 7,41%.



Фигура 30. Кои от изброените използвате като част от системата за мотивиране на персонала?
(Поставете отметка на всички, които важат.)

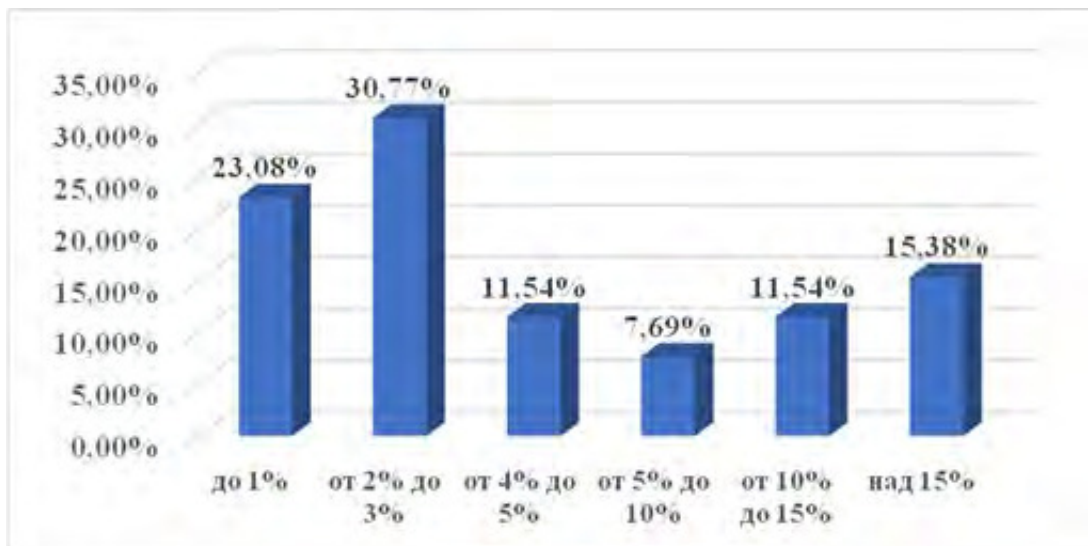
Прилагането на подходящи методи за подбор и управление на човешки ресурси, както и използването на система за мотивиране на персонала, биха могли да допринесат за предотвратяването на прекомерното текучество във фирмите. Във връзка с това въпросите, визуализирани чрез фигури 31-33, изразяват степента на текучеството в анкетираните фирми.



Фигура 31. Как може да определите текучеството във фирмата?

За 51,85% от фирмите, отговорили в проучването, текучеството във фирмата е по-скоро малко, а 22,22% считат, че е „по-скоро голямо“. За конкретизиране на размера му Фигура 32 определя диапазона на средногодишното текучество. Най-голям е дялът на фирмите (30,7%), чието текучество е

в размер от 2% до 3%, до 1 % – 23,08%. Само 15,38% от респондентите по-сочват степен на текучество над 15%.



Фигура 32. Какъв е диапазонът на текучеството средногодишно?

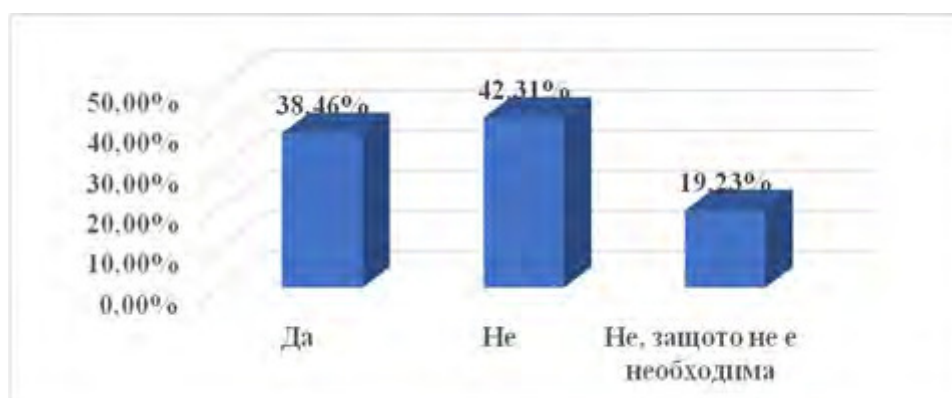
В по-конкретен аспект най-високо текучество се наблюдава сред специалистите (55,56%) и работниците (44,44%). В много по-малко съотношение е текучеството сред мениджърите (29,63%) и помощния персонал (22,22%).



Фигура 33. При кои категории персонал, текучеството е най-високо? (Поставете отметка на всички, които важат.)

Преустановяването на дейност от страна на членове на фирмения персонал се дължи на редица фактори, чието навременно установяване би

могло да предотврати последващи подобни действия и да намали текучеството във фирмата. Целесъобразно би било изграждането на система за събиране и анализиране на информацията за причините за напускане.



*Фигура 34. Има ли изградена система за събиране и анализиране на информацията за причините за напускане?
(Поставете отметка на всички, които важат.)*

В конкретното проучване сред фирмите преобладаващ размер от тях не разполагат с подобна система (42,13%), докато при 38,46% от тях е налична, а 19,23% не я считат за необходимост (Фигура 34). Подобни резултати се установяват в изследвания и за други балкански страни (Zaharieva & Sylqa, 2020), (Zahariev & Zaharieva, HR management in Bulgarian firms – empirical evidences, 2003).



Фигура 35. Има ли разработени специални програми за задържане на човешките ресурси?

В помощ на съхраняването на човешките ресурси са допустими разработването и прилагането на специални програми за задържане на човеш-

ките ресурси и/или система за систематизиране и управление на оплакванията. Видно от Фигура 35 е, че в преобладаващата част от анкетираниите фирми (51,9%) не е налична разработена специална програма за задържане на човешките ресурси, а в 70,37% от фирмите не е въведена система за управление на оплакванията (Фигура 36).



Фигура 36. Има ли въведена система за управление на оплакванията?

Показателно, за оказващото внимание към управлението на човешките ресурси във фирмите – респонденти, е наличието в 22,2% от тях на специални програми за задържане на човешките ресурси, а в 25,9% има тясно специализирани, съобразно категориите персонал.

От анализа на получените резултати в раздел четвърти на анкетното проучване, свързано с прилаганите системи за мотивиране на персонала и определяне нивото на неговото текучество, може да бъдат изведени следните резултати и заключения:

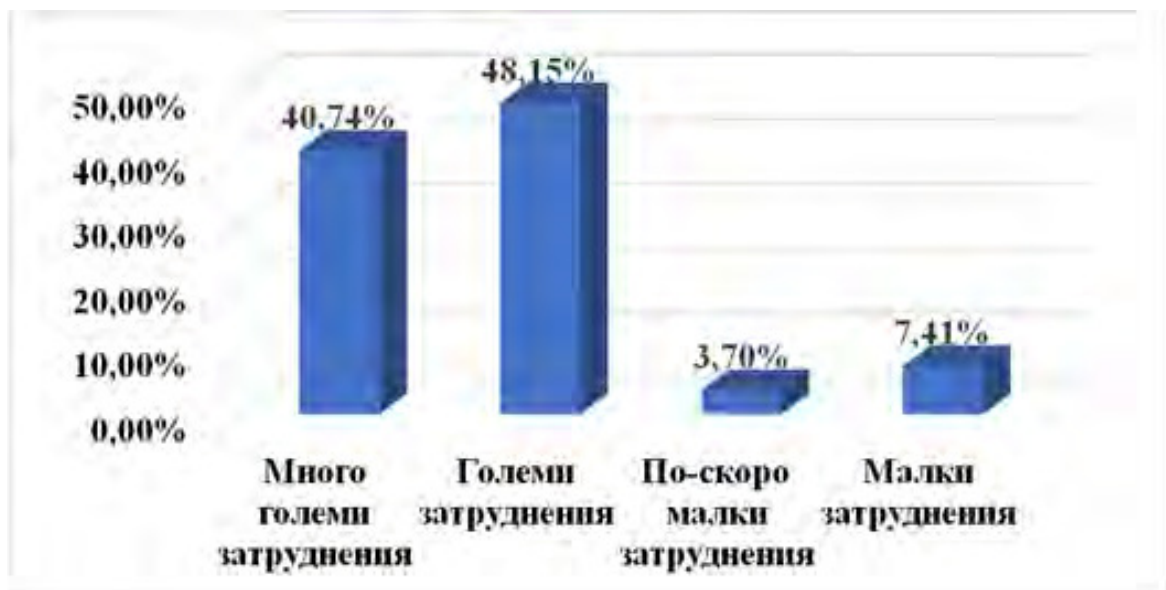
Първо, най-използваният вариант за мотивиране на персонала за 74,07% от анкетираниите фирми е прилагането на паричен бонус, следван от използването на ваучерите за храна или картите за спорт (51,83%).

Второ, за 51,85% от отговорилите в проучването текучеството във фирмата е по-скоро малко, като най-голям е дялът на фирмите (30,7%), чието текучество е в размер от 2% до 3%. В по-конкретен аспект най-високо текучество се наблюдава сред „специалистите“ (55,56%) и „работниците“ (44,44%).

Трето, 42,13% от фирмите, участвали в проучването, нямат изградена система за събиране и анализиране на информацията за причините за напускане на персонал, като в същото време в 51,9% от анкетираниите фирми не е налична разработена специална програма за задържане на човешките ресурси. В 70,37% от фирмите не е въведена система за управление на оплакванията.

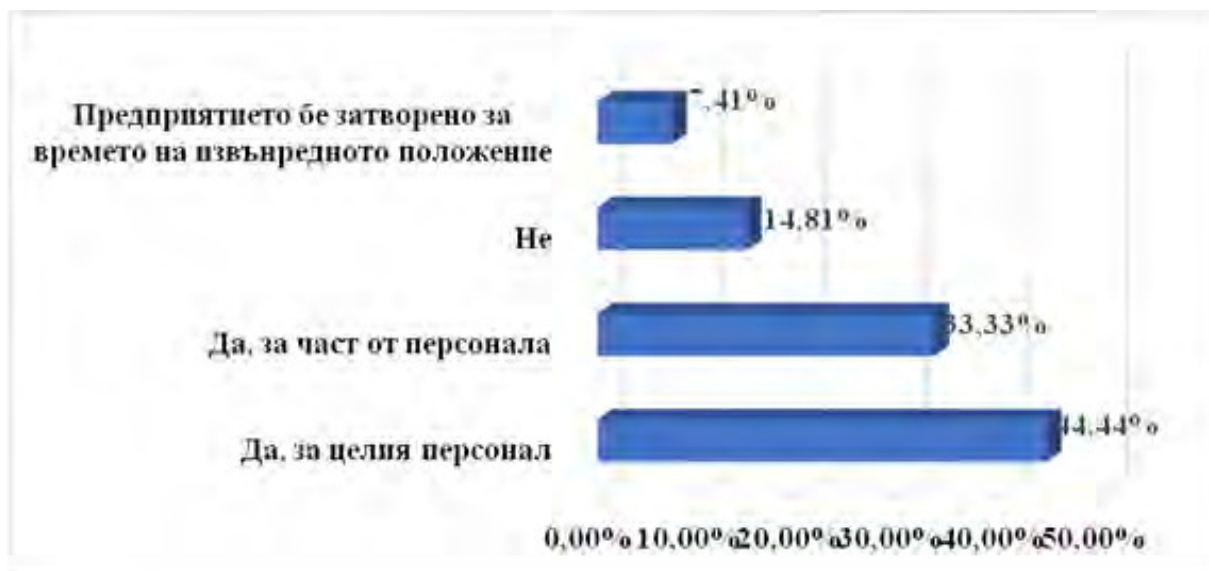
5. Оценка на влиянието на пандемията COVID-19 върху управлението на човешките ресурси

Настоящата 2020 г. постави предизвикателство както пред международната бизнес среда, така и пред човечеството в глобален мащаб с формиралата се пандемична обстановка, причинена от COVID-19. Това предизвика и интереса за добавяне на раздел пети в анкетната карта, свързан с влиянието и ефектите на COVID-19 върху фирмения бизнес в Румъния. Чрез Фигура 37 се представят отговорите на въпроса „Създаде ли пандемията COVID-19 и предприетите от румънските власти протиепидемични мерки затруднения пред фирмения бизнес?“. Видно от преобладаващите отговори е предизвикването на затруднения пред бизнеса, които се считат за „големи“ от 48,15% и „много големи“ от 40,74%. В много ниска степен от фирмите – респонденти COVID-19 е предизвикал малки затруднения (7,14%) и „по-скоро малки“ – 3,7%.



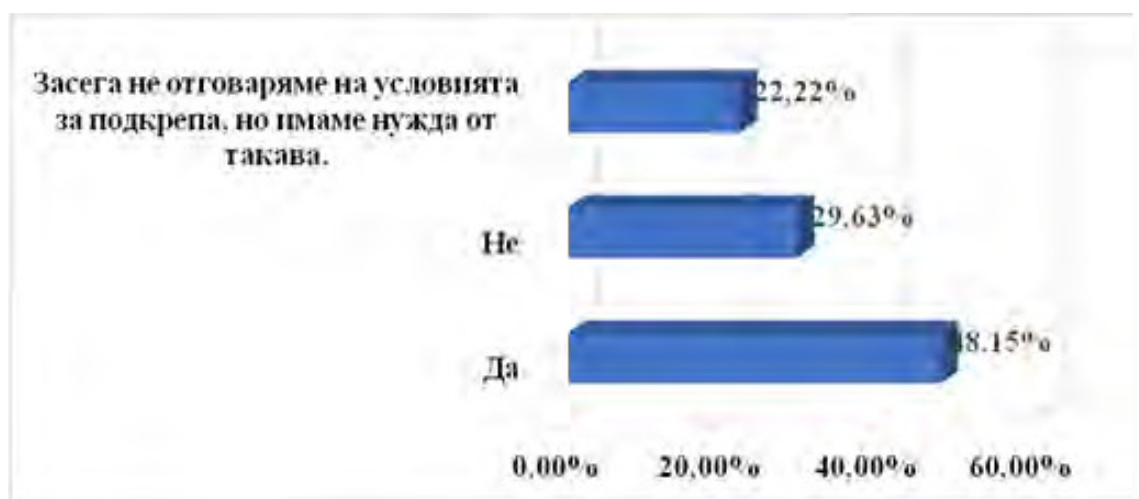
Фигура 37. Създаде ли пандемията COVID-19 и предприетите от румънските власти протиепидемични мерки затруднения пред фирмения бизнес?

Предизвикателствата, причинени от COVID-19, наложиха въвеждането на нов тип работа от дома (Home office & Teleworking) за периода на извънредно положение и с цел противодействие и защита на човешките ресурси (Фигура 38).



Фигура 38. Наложил ли се да въведете работа от дома (Home office & Teleworking) в периода на извънредно положение и противодействие на COVID-19

С оглед на значителния ефект, предизвикан от COVID-19 и наложеното извънредно положение, държавните органи пристъпиха към организацията на спасителни и подкрепящи мерки и програми с цел превенция на бизнеса. Предвид това проучването се фокусира върху възможностите, които се предоставят, чрез следния въпрос: „С оглед на ефекта на извънредното положение в условия на COVID-19 наложи ли се да прибегнете до подкрепа от програмите и мерките на румънското правителство, насочени към бизнеса?“.



Фигура 39. С оглед на ефекта на извънредното положение в условия на COVID-19 наложи ли се да прибегнете до подкрепа от програмите и мерките на румънското правителство, насочени към бизнеса?

Видно от резултатите от Фигура 39 е, че 48,15% от анкетираните фирми са пристъпили към сформираните правителствени програми, насочени към бизнеса, 29,63% не са имали нужда, а 22,22% имат нужда, но не отговарят на посочените критерии и условия за кандидатстване. Извършеният кратък обзор на получените статистически резултати поставя необходимостта от извеждането на следните актуални към настоящия момент изводи и констатации:

Първо, пандемията, причинена от COVID-19, и предприетите от румънските власти противоепидемични мерки предизвикаха затруднения пред бизнеса, които се считат за „големи“ от 48,15% и „много големи“ от 40,74% от анкетираните фирми.

Второ, за предотвратяване на заразата и минимализиране нейното въздействие 44,44% от анкетираните фирми използват „Home office“ за целия персонал, в 33,33% са приложили метода на работа „от вкъщи“ за част от персонала.

Трето, с оглед на икономическия ефект от извънредното положение в условията на COVID-19, 48,15% от анкетираните фирми са пристъпили към подкрепа от сформираните правителствени програми и мерки от страна на румънското правителство, насочени към бизнеса.

Заклучение

Резултатите от осъщественото анкетно проучване сред филиали на български компании на територията на Румъния относно съществени аспекти на финансовото управление на човешките ресурси и значението им за осигуряване на стабилно функциониране и устойчиво развитие на икономическите единици в дългосрочен план, позволяват да се да се обобщат:

Първо, управлението на човешките ресурси пряко влияе върху капитализацията (стойността) на дадена компания. Делът на нематериалните активи (марка, интелектуален потенциал на персонала, кадрова политика) в общите активи на организацията нараства.

Второ, управлението на човешките ресурси като най-важната „вътрешна компетентност“ на организацията е един от факторите, които осигуряват лидерство в конкурентната борба, тъй като това е едно от най-важните конкурентни предимства на организацията, то се превръща в гаранция за нейния успех и оцеляване в условията на засилена конкуренция.

Трето, според редица специалисти именно управлението на човешките ресурси позволява на компаниите да преминават от броя на добрите, успешно работещи, към броя на лидерите в определен пазарен сегмент.

Използвани източници

- Opatha, H. H. (2019). *Sustainable Human Resource Management: Expanding Horizons of HRM*. <https://www.researchgate.net/publication/330421801>.
- Subhi, R.M., Zeebaree, H. M. (2019). Human resource management systems for enterprise organizations:.. *Periodicals of Engineering and Natural Sciences*, 2.
- Zahariev, A. (2012). *Financial Management of Human Resources*. V. Tarnovo: ABAGAR. doi:10.13140/RG.2.1.3561.6402.
- Zahariev, A., & Zaharieva, G. (September 2003 r.). HR management in Bulgarian firms – empirical evidences. *Dialog*(3), 5-36. doi:10.2139/ssrn.2977326.
- Zahariev, A., Prodanov, S., Zaharieva, G., Krastev, L., Kostov, D., Pavlov, T., Zdravkov, N. (2020c, September 04-05). The Brokerage Insurance Companies under Covid-19 Framework (the Bulgarian experience). *Economic and Social Development*(58), pp. 369-383. Retrieved from <https://www.bit.ly/30CGFLz>
- Zaharieva, G., & Sylqa, D. (2 June 2020 r.). Personnel Turnover Management Practices in Bulgaria. *Economic Archive, LXXIII*(2), стр. 30-42.
- Захариев, А. (2017). Финансово управление на човешките ресурси. Свищов: Академично издателство - Ценов. Извлечено от <https://www.researchgate.net/publication/336679389>

СТОПАНСКА АКАДЕМИЯ „Д. А. ЦЕНОВ“ - СВИЦОВ

НАУЧНИ ИЗСЛЕДВАНИЯ
НА ДОКТОРАНТИ

ГОДИШЕН
АЛМАНАХ

ГОДИШЕН

АЛМАНАХ НАУЧНИ ИЗСЛЕДВАНИЯ НА ДОКТОРАНТИ



Том XIII, 2020

Книга 16

Том XIII, 2020 г.
Книга 16

Академично издателство
„ЦЕНОВ“ - Свищов

РЕДАКЦИОНЕН СЪВЕТ:

Проф. д-р Стефан Симеонов – главен редактор
Доц. д-р Марина Николова – зам. главен редактор
Доц. д-р Красимира Славева – организационен секретар
Доц. д-р Николай Нинов
Доц. д-р Христо Сирашки
Доц. д-р Ваня Григорова
Доц. д-р Петранка Мидова

Екип за техническо обслужване:

Анка Танева – стилев редактор
Ст. преп. Иванка Борисова – превод и редакция
на английски език
Янислава Александрова – технически секретар

ISSN 1313-6542

СЪДЪРЖАНИЕ

Студии

Владимир Христов Сиркаров

ЕВОЛЮЦИЯ НА ПАРИЧНИТЕ СИСТЕМИ И ИЗОСТАВЯНЕТО
НА ЗЛАТНИЯ СТАНДАРТ КАТО ФАКТОР ЗА ФИНАНСОВИТЕ КРИЗИ 5

Юлиян Сашков Бенов

СРАВНИТЕЛНА КОНСОЛИДАЦИОННА АТРАКТИВНОСТ
НА БАНКОВИЯ СЕКТОР НА СТРАНИТЕ ОТ ЕВРОПЕЙСКИЯ СЪЮЗ 25

Беатрис Венциславова Любенова

МОДЕЛИ ЗА ОЦЕНКА НА РИСКА ПРИ ИЗВЪРШВАНЕ
НА СТРЕС ТЕСТОВЕ В БАНКОВИЯ СЕКТОР 54

Светла Михайлова Боянова

ПРОБЛЕМИ НА ВЪТРЕШНИЯ БАНКОВ КОНТРОЛ В БЪЛГАРИЯ 75

Ралица Емилова Христова – Маринова

ИЗСЛЕДВАНЕ ПРАКТИКИТЕ ЗА ФИНАНСОВО УПРАВЛЕНИЕ
НА ЧОВЕШКИТЕ РЕСУРСИ КАТО ФАКТОР ЗА ИЗГРАЖДАНЕ
НА МЕЖДУНАРОДНА БИЗНЕС МРЕЖА (ПО ПРИМЕРА
НА БЪЛГАРСКИ ФИЛИАЛИ В РУМЪНИЯ) 98

Николай Валериев Илиев

НАСОКИ ЗА ВЪВЕЖДАНЕ НА БОНУС-МАЛУС СИСТЕМАТА
ПРИ ЗАСТРАХОВАНЕТО „ГРАЖДАНСКА ОТГОВОРНОСТ“
НА АВТОМОБИЛИСТИТЕ 124

Жанета Емилова Ангелова

ПОДХОДИ И ПРАКТИКА ПРИ ОПРЕДЕЛЯНЕ РАЗМЕРИТЕ
НА ОСИГУРИТЕЛНИТЕ ПЛАЩАНИЯ ПРИ СТАРОСТ 145

Dimitar Georgiev Trichkov

CUSTOMER DEMOGRAPHIC SEGMENTATION BASED
ON TELECOM BEHAVIORAL DATA 167

Мариана Монева Дауо

МАКРОПРУДЕНЦИАЛНАТА ПОЛИТИКА И МЕРКИТЕ, ИЗПОЛЗВАНИ
ОТ ДЪРЖАВИТЕ – ЧЛЕНКИ НА ЕС ЗА ПОДПОМАГАНЕ
НА ИКОНОМИКИТЕ В УСЛОВИЯТА НА COVID-19 187

Димитрина Любенова Проданова

СРАВНИТЕЛЕН АНАЛИЗ НА ИКОНОМИЧЕСКОТО РАЗВИТИЕ
НА СЕЛСКИТЕ РАЙОНИ В БЪЛГАРИЯ В КОНТЕКСТА
НА ПОДХОДА “ЛИДЕР“ 211

Магдалена Славе Андоновска

ТРАДИЦИОННИ И ОНЛАЙН МЕДИИ И ОТНОШЕНИЕ
НА АУДИТОРИЯТА КЪМ ТЯХ 235

Статии

- Юлиан Христов Войнов**
ЕФЕКТИ ОТ ЗАМЯНАТА НА ПРОПОРЦИОНАЛНО
С ПРОГРЕСИВНО ДАНЪЧНО ОБЛАГАНЕ В БЪЛГАРИЯ 255
- Димитър Пламенов Попов**
ТЕХНОЛОГИЧНИ ВЪЗМОЖНОСТИ ЗА ОПТИМИЗАЦИИ
НА ВЪТРЕШНИЯ ПАЗАР НА ДЪРЖАВНИ ДЪЛГОВИ ИНСТРУМЕНТИ
В РЕПУБЛИКА БЪЛГАРИЯ 267
- Рая Бисерова Драгоева**
КРИЗИТЕ В БАНКОВИЯ СЕКТОР – СЪЩНОСТ,
ФАКТОРИ И ЕМПИРИЧНИ ИЗСЛЕДВАНИЯ 281
- Русалин Антонов Русалинов**
ФИНАНСОВА СИГУРНОСТ: ФИРМЕНИ И БАНКОВИ ПРОЦЕДУРИ
И ПРАКТИКИ ЗА ПРОТИВОДЕЙСТВИЕ СРЕЩУ „ПРАНЕТО“ НА ПАРИ 301
- Марина Иванова Милинова**
ПРЕДИЗВИКАТЕЛСТВАТА ПРЕД ФИНАНСИРАНЕТО НА ФИНТЕХ
КОМПАНИИТЕ ЧРЕЗ АЛТЕРНАТИВНИ СПОСОБИ 313
- Кармен Димитров Вранчев**
ВЛИЯНИЕ И ЕФЕКТИ ОТ ПРЕКИТЕ ЧУЖДЕСТРАННИ
ИНВЕСТИЦИИ ВЪРХУ ИКОНОМИЧЕСКИЯ РАСТЕЖ 328
- Вахан Ахаси Бохосян**
ПРЕЗАСТРАХОВАНЕТО КАТО СТРАТЕГИЧЕСКИ
УПРАВЛЕНСКИ КАПИТАЛОВ МЕТОД 343
- Румяна Цветанова Витнъова**
ПОДОБРЯВАНЕ НА БИЗНЕС СРЕДАТА В СТРАНИТЕ
ОТ ЮГОИЗТОЧНА ЕВРОПА ЧРЕЗ ИНТЕРВЕНЦИИ
ЗА ПОВИШАВАНЕ НА ФИНАНСОВАТА ГРАМОТНОСТ 355
- Муса Мустафа Сръкъов**
ФИНАНСОВО СТИМУЛИРАНЕ ЗА ИНОВАТИВНИ
ПОСТИЖЕНИЯ НА УЧЕНИЦИТЕ 371
- Симеон Венциславов Симеонов**
ВЛИЯНИЕ НА ФАКТОРИТЕ НА МИКРО- И МАКРОСРЕДАТА
ВЪРХУ КУЛИНАРНИЯ ТУРИЗЪМ 381
- Гент Арбнор Беголи**
УПРАВЛЕНСКИ АСПЕКТИ В РАЗВИТИЕТО
НА КУЛТУРНИТЕ ИНСТИТУЦИИ 399

Боряна Великова Симеонова ВЪПРОСИ НА СИНТЕТИЧНОТО И АНАЛИТИЧНОТО ОТЧИТАНЕ И ДОКУМЕНТИРАНЕТО НА ТЕКУЩИТЕ МАТЕРИАЛНИ АКТИВИ В ПРЕДПРИЯТИЯТА С ТЪРГОВСКА ДЕЙНОСТ	412
Станислав Иванов Шишманов ПРИХОДИТЕ И РАЗХОДИТЕ НА ДЪРЖАВНИЯ БЮДЖЕТ КАТО ОБЕКТ НА ОТЧИТАНЕ В БНБ И ТЪРГОВСКИТЕ БАНКИ	426
Иванка Стефанова Янкова КОНЦЕПЦИЯТА ЗА СОЦИАЛНАТА УСТОЙЧИВОСТ В КОНТЕКСТА НА СТАТИСТИЧЕСКОТО ИЗСЛЕДВАНЕ	441
Ана Борисова Иванова ФИНАНСИРАНЕ НА СИСТЕМАТА НА ЗДРАВЕОПАЗВАНЕ В Р БЪЛГАРИЯ – СЪСТОЯНИЕ, ТЕНДЕНЦИИ, ВЪЗМОЖНОСТИ ЗА ОПТИМИЗИРАНЕ	455
Биляна Диянова Дамянова ЛИЗИНГОВИЯТ ПАЗАР В БЪЛГАРИЯ – СЪСТОЯНИЕ И ТЕНДЕНЦИИ	476
Айтен Байрям Сабри ИНДИКАТОРИ ЗА ИЗМЕРВАНЕ НА УСТОЙЧИВОТО РАЗВИТИЕ НА ИНДУСТРИАЛНИТЕ ПРЕДПРИЯТИЯ	488
Борислав Бойчев Боев АЛТЕРНАТИВНО ИЗПОЛЗВАНЕ НА ПЛОЩАДКА „БЕЛЕНЕ“ ЧРЕЗ ИЗГРАЖДАНЕ НА МАЛКИ МОДУЛНИ РЕАКТОРИ	498
Елена Димитрова Ташкова ДИГИТАЛНИТЕ ТЕХНОЛОГИИ – ТЕОРЕТИЧНИ ПОСТАНОВКИ И ВЪЗМОЖНОСТИ ЗА ПРИЛОЖЕНИЕ В АГРАРНИЯ СЕКТОР	513
Росен Костадинов Коцев ИЗПЪЛНЕНИЕ И ЕФЕКТИ НА ПРОГРАМАТА ЗА РАЗВИТИЕ НА СЕЛСКИТЕ РАЙОНИ В БЪЛГАРИЯ (2014 – 2020)	523
Иво Цветанов Балевски ВЛИЯНИЕ НА ПРОГРАМАТА ЗА РАЗВИТИЕ НА СЕЛСКИТЕ РАЙОНИ ВЪРХУ ТУРИСТИЧЕСКИЯ БИЗНЕС В ОБЛАСТ ГАБРОВО ЗА ПЕРИОДА 2007 – 2013 ГОДИНА	535
Ивелина Маркова Йорданова КУЛТУРНО-ИСТОРИЧЕСКИЯТ ТУРИЗЪМ В ДЕСТИНАЦИЯ ВЕЛИКО ТЪРНОВО В КОНТЕКСТА НА УСТОЙЧИВОТО РАЗВИТИЕ	547
Иван Стефанов Иванов ИЗМЕНЕНИЯТА НА ПАЗАРА НА ТРУДА В УСЛОВИЯТА НА ПАНДЕМИЧНА КРИЗА И ВЛИЯНИЕТО ИМ ВЪРХУ СИСТЕМАТА НА ЗДРАВЕОПАЗВАНЕТО В БЪЛГАРИЯ	563

Emre Zafer Güney WORKFORCE EFFICIENCY INCREASE FOR THE ONLINE SALES IN-STORE PICKING OPERATION	575
Александра Георгиева Ангелова ЕВРОПЕЙСКАТА ТЪРГОВСКА ПОЛИТИКА В ПОДКРЕПА НА РАЗВИВАЩИТЕ СЕ ИКОНОМИКИ	587
Пенчо Малинов Малинов КОНЦЕПТУАЛНО ЗНАЧЕНИЕ НА ИНОВАЦИЯТА И СПЕЦИФИКА НА ИНОВАЦИОННИТЕ СТРАТЕГИИ	599
Емил Христов Александров ФИНАНСОВИЯТ КОНТРОЛИНГ В УСЛОВИЯТА НА КРИЗА	615
Боян Димитров Вранчев УПРАВЛЕНИЕ НА ПРОЕКТНИ ЕКИПИ – ВЪЗМОЖНОСТИ И ПРЕДИЗВИКАТЕЛСТВА	624

ГОДИШЕН
АЛМАНАХ
НАУЧНИ ИЗСЛЕДВАНИЯ НА ДОКТОРАНТИ
Студии и статии
Том XIII – 2020, книга 16

Даден за печат на 31.08.2021 г., излязъл от печат 09.09.2021 г.
Поръчка № 18780; формат 16/70/100; тираж 65

ISSN 1313-6542

Издателство и печат: Академично издателство „Ценов“
Свищов, ул. „Цанко Церковски“ 11А