

## Анализ потребности современной организации транспортной отрасли в обучении персонала\*

### Analysis of the Needs of the Modern Organization of the Transport Industry in Personnel Training

Е. ТЕРЕЛЕЦКОВА, Э. ГИЛЯЗОВ

**Терелецкова Елена Валентиновна**, доцент, канд. соц. наук, доцент кафедры стратегического управления Института экономики, управления и бизнеса ФГБОУ ВО «Уфимский университет науки и технологий» (УУНиТ). E-mail: tereletskova@mail.ru

**Гилязов Эмиль Ринатович**, магистрант 3 курса кафедры стратегического управления Института экономики, управления и бизнеса УУНиТ. E-mail: giliazow2014@yandex.ru

*В статье на примере МУП «Уфагортранс» ГО г. Уфа Республики Башкортостан анализируется потребность современных предприятий транспортной отрасли в обучении персонала. Выявлены основные проблемы, накопленные в данной сфере. Представлены результаты исследования потребности в обучении персонала организации, полученные в результате проведения опроса.*

**Ключевые слова:** управление персоналом, обучение персонала организации, транспортная отрасль, транспортный инженер.

*The article analyzes the need of modern enterprises of the transport industry for personnel training using the example of the Municipal Unitary Enterprise «Ufagortrans» of the Ufa city of the Republic of Bashkortostan. The main problems accumulated in this area have been identified. The results of the study of the training needs of the organization's personnel obtained as a result of the survey are presented.*

**Key words:** personnel management, organization personnel training, transport industry, transport engineer.

#### Основные положения

1. Транспортный комплекс современного города является важнейшим фактором его развития.
2. В условиях стремительного развития техники и технологий возникает необходимость в формировании высококвалифицированного кадрового состава, способного оперативно адаптироваться к новым факторам внешней среды.
3. На рынке труда отмечается значительный дефицит квалифицированных транспортных инженеров.
4. Для обеспечения безопасного транспортного обслуживания населения и функционирования объектов транспортной инфраструктуры необходимо уделять большое внимание обучению имеющегося кадрового ресурса соответствующих организаций.

#### Введение

В условиях инновационной экономики, которая основывается на постоянном технологическом совершенствовании, транспортный комплекс современной городской агломерации представляет собой одно из ключевых направлений для экономического роста. Вопрос совершенствования сферы общественного транспорта становится неотъемлемой частью стратегии устойчивого развития современного мегаполиса.

Текущий уровень расширения теоретической базы и технологий требует формирования современного кадрового обеспечения. Вместе с тем, в организациях транспортной направленности Российской Федерации все чаще наблюдается острая нехватка квалифицированных транспортных инженеров, подготовленных с учетом современных вызовов отрасли.

\* Ссылка на статью: Терелецкова Е.В., Гилязов Э.Р. Анализ потребности современной организации транспортной отрасли в обучении персонала // Экономика и управление: научно-практический журнал. 2025. № 1. С. 58–64. DOI: 10.34773/EU.2025.1.10.

Общий контингент обучающихся в транспортных университетах, на данный момент, превышает 270 000 студентов. Тогда как по данным на 01.10.2023 г., только в системе высшего образования в России насчитывалось более 4,33 млн студентов. Однако далеко не все специалисты по транспорту, составляющие чуть более 6 % от общей массы выпускников высших учебных заведений, в дальнейшем готовы работать по профилю.

Учитывая изложенное, тема качественного обучения имеющегося кадрового ресурса организаций, которые специализируются на транспортном обслуживании населения и поддержании функционирования объектов транспортной инфраструктуры, является весьма актуальной.

Обучению персонала в современной литературе по управлению человеческими ресурсами уделяется достаточно много внимания. Исследование основных подходов к обучению персонала отразили в своих трудах такие авторы, как Егоршин А.П., Кибанов А.Я. и Магура М.И.

Доктор экономических наук Егоршин А.П. утверждает, что «обучение персонала предназначено для обеспечения соответствия профессиональных знаний и умений работников современному уровню производства и управления» [2, 237]. Кандидат психологических наук Магура М.И. считает, что «обучение персонала – это важнейший инструмент, с помощью которого руководство получает возможность повышать потенциал человеческих ресурсов и оказывать влияние на формирование организационной структуры» [5, 98]. В свою очередь, доктор экономических наук Кибанов А.Я. считает, что «обучение – целенаправленно организованный, планомерно и систематически осуществляемый процесс овладения знаниями, умениями и навыками» [4, 125]. Обобщенно, с учетом мнения представленных авторов, понятие «обучение персонала» представляет собой целенаправленный процесс освоения новых компетенций, которые, в соответствии с требованиями внешней среды, необходимы для продуктивного выполнения профессиональных задач.

Вопросам обучения персонала отводится значимое место и в научных статьях, характерной особенностью которых является емкое изложение хода научного исследования и его конечных результатов. Так, Глухенькая Н.М. в своей статье, посвященной исследованию обучения и развития персонала, утверждает, что «обучение и развитие персонала предприятия должно опираться на научные принципы, подходы и методы» [1]. Особенности обучения персонала муниципальных предприятий исследуются Филимоновой Г.И. в одноименной научной статье, при этом автор твердо уверен, что «при систематическом подходе к обучению и развитию человеческих ресурсов, организация получает большие преимущества» [9]. Анализ проблемных и наиболее актуальных вопросов организации обучения работников транспортных организаций представлен в научной статье Павловой В.А. [6].

Для оценки качества подходов к процессу обучения персонала, применяемых в современных организациях транспортной отрасли, а также доказательства или опровержения выдвинутой гипотезы о том, что должное внимание развитию и повышению квалификации профильных специалистов-транспортников не уделяется, необходимо проведение соответствующего исследования удовлетворенности сотрудников организации.

В качестве объекта исследования определено МУП «Уфагортранс» ГО г. Уфы РБ, представляющее собой организацию, созданную в целях осуществления централизованного управления движением пассажирского транспорта и исполнения контрольных функций от лица уполномоченного органа местного самоуправления – Управления транспорта и связи Администрации ГО г. Уфа РБ.

### Методы

В рамках подготовки к исследованию были использованы: эмпирический метод исследования (исследование документов, опрос сотрудников, наблюдение), количественный и статистический методы обработки данных, а также структурный метод интерпретации и обобщения результатов анализа.

На первом этапе проведен анализ утвержденных в организации документов в области управления персоналом. В рамках обзора основных документов и результатов деятельности организации определены ключевые критерии, характеризующие кадровый состав организации.

Далее, посредством осуществления длительного наблюдения за текущей профессиональной деятельностью сотрудников организации авторами составлен универсальный опросный лист, содержащий актуальные критерии оценки, позволяющие выявить удовлетворенность персонала существующей системой обучения. Полученные посредством эмпирических исследований данные представлены в виде сводных таблиц и обработаны статистическим методом.

На заключительном этапе проведено структурное обобщение полученных результатов исследования, сформированы выводы о проведенной работе и представлены соответствующие рекомендации.

### Результаты

Основными направлениями деятельности организации являются:

1. Изучение факторов и показателей, влияющих на доступность и качество предоставляемых транспортных услуг для населения ГО г. Уфа РБ.
2. Документационное обеспечение функционирования маршрутов регулярных перевозок.
3. Разработка рекомендаций по оптимизации маршрутной сети.
4. Развитие и эксплуатация городской информационной транспортной системы (Городская ИТС).
5. Поддержание работоспособности «умных» остановочных павильонов.

По результатам первого этапа исследования, заключающегося в анализе действующих документов в области управления персоналом, выявлено, что на момент проведения исследования в МУП «Уфагортранс» ГО г. Уфа РБ действует штатное расписание, утвержденное от 01.08.2024 г. и предусматривающее штат в количестве 51,75 единиц.

По состоянию на 25.10.2024 г. фактическая численность сотрудников организации составляет 36 человек, из них к административно-управленческому персоналу (АУП) относятся 30 сотрудников, 6 – к рабочим специальностям.

Динамика укомплектованности штата сотрудников организации, начиная с 2022 г., представлена в таблице.

**Укомплектованность штата МУП «Уфагортранс» ГО г. Уфа РБ**

Принадлежность персонала	2022 г.	2023 г.	2024 г.
АУП	93,48 %	79,00 %	76,38 %
Рабочие	85,00 %	80,00 %	60,00 %

Наблюдается постепенное сокращение численности работников организации, причем уменьшается численность как административно-управленческого персонала, так и сотрудников рабочих специальностей. За период с 2022 по 2024 гг. показатели укомплектованности организации административно-управленческим персоналом снизились на 17,1 %, рабочими – на 25 %.

Возникает справедливый вопрос: почему же сотрудники постепенно уходят из данной организации? Из-за какого несоответствия ожидаемым условиям труда они отдают предпочтение другому, стороннему работодателю? Стоит отметить, что «в современных экономических условиях, когда вопрос обеспечения эффективной деятельности организации стоит весьма остро, особое значение приобретает фактор удовлетворенности персонала трудом» [7, 92].

Чтобы оценить удовлетворенность специалистов текущей работой руководящего состава в области обучения персонала, авторами разработан и согласован с директором организации опросный бланк.

За период с 9 по 21 сентября 2024 года удалось проанкетировать 25 сотрудников, что составляет порядка 70 % фактической численности организации. Средний возраст респондентов составил 44 года.

На рисунке 1 представлено мнение респондентов о текущем уровне профессиональной подготовки.

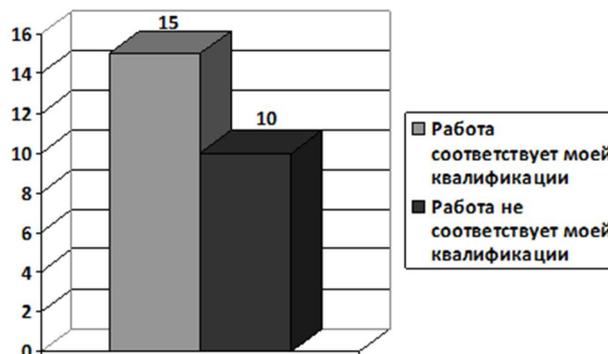


Рис. 1. Ответы сотрудников на вопрос о соответствии их квалификации выполняемым обязанностям

Неутешительная статистика, ведь 40 % респондентов честно ответили, что не считают занимаемую должность, в силу определенных обстоятельств, соответствующей текущему уровню их квалификации. При этом к основным факторам нехватки нужных компетенций и знаний персонал относит следующие, представленные на рисунке 2.

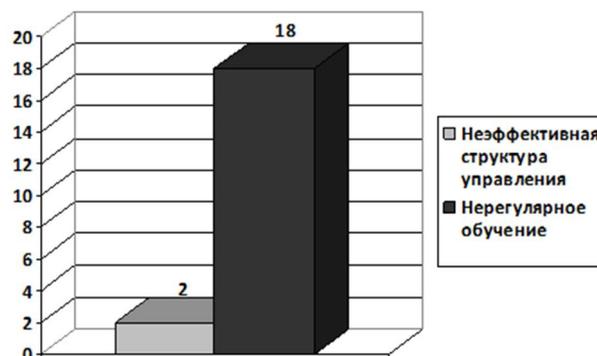


Рис. 2. Ответы сотрудников на вопрос о причинах неполного соответствия должности и квалификации



Рис. 3. Ответы сотрудников на вопрос об оптимальной частоте обучения персонала

Стремительные изменения в экономике и цифровизация стимулируют у сотрудников «жажду развития» и стремление к более частому профессиональному обучению, чем предусматривается кадровой стратегией организации. Это свидетельствует о повышении уровня амбиций и стремлении к самореализации в условиях динамично меняющегося рынка товаров и услуг.

По мнению опрошенных сотрудников, оптимальная регулярность обучения персонала должна иметь вид, представленный на рисунке 3.

Важно отметить, что на предусмотренный опросным листом, заключительный пункт, который предполагает предложения и пожелания сотрудников в области управления персоналом, откликнулось 19 сотрудников. Подавляющее большинство предложений касалось организации на постоянной основе наставничества для вновь устроенных сотрудников, с целью их более комфортного обучения по основному профилю организации – оптимизации транспортного обслуживания населения. В качестве наставников-лекторов рекомендовано привлечение опытных сотрудников из вышестоящих организаций сферы транспортного обслуживания, а также преподавательского состава профильных кафедр университетов по направлению подготовки «Технология транспортных процессов». Ряд опрошенных считает, что необходимо на постоянной основе планировать участие представителей организации в профильных выставках и конференциях, посвященных развитию системы транспортного обслуживания.

Сотрудники предприятия, относящиеся к старшей возрастной категории (старше 50 лет), также отметили, что в эпоху цифровизации транспортных процессов, необходимо обучение кадрового состава работе в современном программном обеспечении по мониторингу и моделированию транспортных процессов.

В целом, по результатам исследования среди опрошенных сотрудников выявлен неподдельный интерес к постоянному повышению своей профессиональной квалификации, который перерастает в осязаемую потребность в целенаправленном обучении, позволяющем идти в ногу со стремительным техническим прогрессом.

Для подтверждения полученных по результатам опроса данных проведен ряд очных встреч с руководителями профильных отделов организации: отдела по изучению транспортной инфраструктуры и составлению расписания, отдела автоматизированных систем управления и отдела по оценке качества пассажирских перевозок. В неформальных беседах сотрудники подтвердили важность непрерывного процесса обучения для обеспечения соответствия кадрового состава современным требованиям. По мнению руководителей профильных отделов, обучение сотрудников – это оправданная инвестиция, которая будет гарантом удержания сотрудников, позволит им раскрыть свой потенциал и станет способствовать повышению качества выполняемых организацией функций.

Анализ деятельности предприятия в части обучения своих сотрудников также выявил, что персонала время от времени проходит обучение. Так, в 2021 г. все начальники отделов и руководящий состав организации дистанционно обучались по модулю «Охрана труда и пожарная безопасность».

Кроме того, в том же году организацией был утвержден план обучения и аттестации сотрудников по профессиональным стандартам на период 2021–2022 гг. Согласно указанному документу, 3 сотрудника прошли обучение по следующим направлениям подготовки: «Специалист по управлению персоналом», «Техносферная безопасность», «Специалист административно-хозяйственной деятельности». Вместе с тем повышение квалификации прошли главный бухгалтер и 2 бухгалтера-экономиста организации. Формат обучения во всех случаях дистанционный, заочный. Лимиты финансирования, потраченные на реализацию мероприятий плана обучения и аттестации сотрудников, составили 81 тыс. руб., охват сотрудников – 6 человек.

Акцент в обучении сотрудников организации сделан на повышение квалификации и переподготовку персонала узких специализаций. Дополнительное обучение и повышение квалификации сотрудников профильных направлений деятельности, которые имеют потребность в обучении и развитии, с момента создания предприятия не производилось.

Важно отметить, что на данный момент подобных планов обучения и аттестации сотрудников организации на следующие отчетные периоды не предусмотрено, в связи с чем по результатам исследования руководству МУП «Уфагортранс» ГО г. Уфа РБ даны рекомендации по расширению обучающей компоненты – формированию ежегодных планов обучения персонала.

Структура предлагаемого плана обучения персонала представляет собой 4 категории обучения: профессиональная переподготовка с ежегодным охватом по 5 человек и продолжительностью 4 месяца, повышение квалификации для всех сотрудников сроком в 14 дней, активное участие в «круглых столах» по компетенции и наставничество.

Переподготовка предполагается по следующим направлениям: «Современные технологии в сфере общественного транспорта», «Интеллектуальные транспортные системы», «Управление транспортными потоками», «Транспортная безопасность» и «Правовые основы регулирования деятельности». Повышение квалификации на первоначальном этапе нацелено на повышение цифровой грамотности коллектива, информирование об изменениях в законодательстве, изучение практических аспектов деятельности и взаимодействия с пассажирами. Наставничество предлагается реализовать за счет регулярных встреч с более опытным наставником, разбора проблемных «кейсов», тематических «квизов» и мастер-классов.

Структура обозначенного ежегодного плана обучения персонала может быть модифицирована с учетом специфики конкретной задачи, стоящей перед организацией. Дополнительно, руководству при организации обучения рекомендовано обратить внимание на: специфику работы отделов и должностные обязанности, их соответствие трендам отрасли; на психологию общения и работу в команде для формирования правильного образа поведения сотрудников; на своевременность контроля и оценки результатов обучения.

### **Обсуждение**

Результаты проведенного исследования в целом соответствуют выдвинутой гипотезе, проведенный анализ документов в области управления персоналом организации, а также опрос персонала показал, что большинство сотрудников считает необходимым осуществление регулярного обучения, а утвержденные мероприятия по обучению сотрудников не удовлетворяют спрос среди профильных специалистов.

Наибольший резонанс проводимое исследование вызвало, как и следовало ожидать, у сотрудников, чьи задачи соответствуют профильным направлениям деятельности организации. Инициативу о непрерывном обучении и наставничестве поддержали представители (руководители) всех отделов.

Совершенствование профессиональных навыков необходимо как минимум для обновления знаний, ведь законодательная база, технологии и практики в сфере транспорта меняются постоянно. В свою очередь углубленное изучение профильных дисциплин помогает развивать специализированные навыки и компетенции, необходимые для эффективной работы. Знание новых методов и технологий позволит организации оптимизировать существующие процессы, а среди специалистов вырастет уровень удовлетворенности работой.

### **Заключение**

Благодаря проведенному исследованию выявлен потенциально возможный, в современных реалиях, инструмент по развитию профильных специалистов транспортных организаций, которым предстоит стать надежной опорой транспортной отрасли нашего города. Руководящему составу организации даны соответствующие рекомендации.

Значимость подобных организаций подтверждается и словами президента В.В. Путина на заседании Госсовета: «массовость, большое социальное значение общественного транспорта диктуют высокие требования к пассажирским перевозкам» [3].

Ввиду масштабности и чрезвычайной важности «развитие транспортных муниципальных унитарных предприятий (МУП) должно стать объектом Федеральной целевой программы» [8].

Хочется отметить, что вклад в обучение существующих профильных специалистов – это не просто вопрос повышения квалификации, а стратегическая необходимость для обеспечения безопасности, эффективности и устойчивого развития транспортных предприятий в России.

### Литература

1. Глухенькая Н.М. Обучение персонала: исследование принципов и методов // Профессиональное образование. Столица. 2015. № 1. С. 42–44.
2. Егоршин А.П. Управление персоналом: учебник для студентов вузов. 7-е изд., доп. и перераб. Нижний Новгород: НИМБ, 2010. ISBN: 978-5-901335-41-3.
3. Заседание президиума Госсовета по вопросам комплексного развития пассажирских перевозок 22.09.2017 г. [Электронный ресурс]. URL: <http://government.ru/news/30077/>
4. Кибанов А.Я. Основы управления персоналом: учебник. М.: Инфра-М, 2005. 304 с.
5. Магура М.И., Курбатова М.Б. Организация обучения персонала компании. М., 2002.
6. Павлова В.А. Актуальные теоретические и практические аспекты применения системы дистанционного обучения в рамках реализации дополнительных профессиональных программ повышения квалификации работников транспортных организаций // Транспортное право и безопасность. 2019. № 4. С. 214–219.
7. Терелецкова Е.В. Удовлетворенность трудом как фактор эффективной деятельности организации / Е.В. Терелецкова, Д.Н. Каримова, Э.И. Газина // Экономика и управление: научно-практический журнал. 2022. № 1(163). С. 92-96. DOI: 10.34773/EU.2022.1.17.
8. Упоров И.В. Транспортные муниципальные унитарные предприятия: вопросы нормативно-правового регулирования и эффективности // Экономика и бизнес: теория и практика. 2021. № 2-2(72). С. 147–152. DOI: 10.24412/2411-0450-2021-2-2-147-152.
9. Филимонова Г.И. Особенности обучения и повышения квалификации служащих государственных и муниципальных предприятий // Мировая наука. 2018. № 11. С. 311–318.