

УДК 331.1

## СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ УПРАВЛЕНИЯ ЛОГИСТИЧЕСКИМ ПЕРСОНАЛОМ С ИСПОЛЬЗОВАНИЕМ ЗАРУБЕЖНОГО ОПЫТА

**М.А. ОРЕЩЕНКО**  
(Представлено: Я.В. ПОТОЯЛО)

*Рассматриваются проблемы управления логистическим персоналом в современных организациях на основе анализа отечественного и зарубежного опыта. Сравниваются организационные структуры, определяются основные проблемы в данной области, анализируется механизм мотивации работников в организациях, рассматриваются системы управления персоналом и оценки его деятельности, обоснована необходимость качественного управления персоналом, приведены основные направления для совершенствования управления логистическим персоналом.*

Логистический персонал имеет важное значение в работе современной организации для ее конкурентоспособной деятельности на рынке. Управление персоналом считается основным критерием экономического успеха и функционирования.

Типичная организационная логистическая структура организаций Республики состоит из трех отделов: логистики, таможенного отдела и транспортно-экспедиционного. Логистическая организационная структура представлена на рисунке 1, на примере организации ОАО «Торгово-логистический центр «Озерцо-логистик».

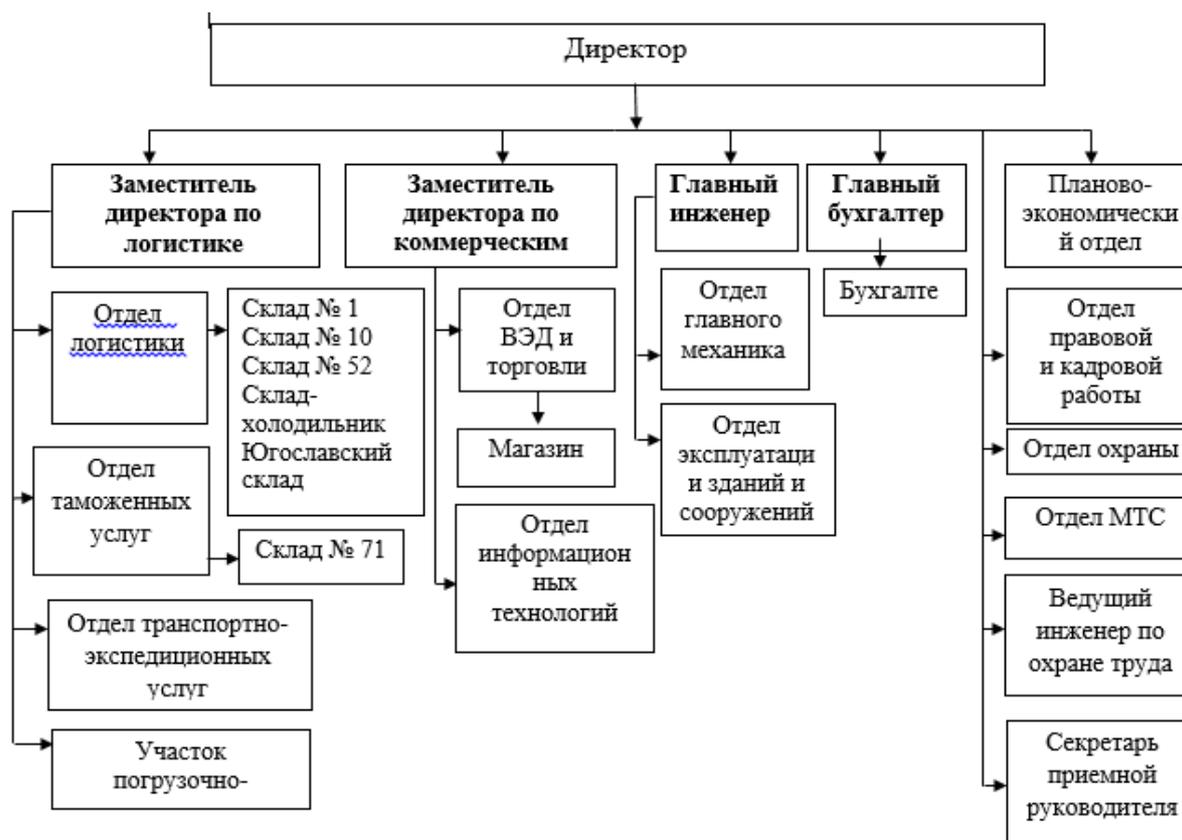


Рисунок 1. – Организационная структура ОАО «Торгово-логистический центр «Озерцо-логистик» [1]

Из рисунка 1 можно сделать вывод, что на ОАО «Торгово-логистический центр «Озерцо-логистик» организационная структура управления имеет линейно-функциональный вид, как и большинство организаций, т.к. планирование работ осуществляют функциональные подразделения, а все отделы подчиняются руководителю.

Трудовые взаимоотношения между работниками торгово-логистического центра регулируются условиями заключенных трудовых договоров (контрактов) и трудовым законодательством Республики Беларусь.

Организация самостоятельно определяет формы и системы оплаты труда своих работников. Заработная плата определяется их личным трудовым вкладом с учетом конечных результатов работы, регулируется налогами и максимальными размерами не ограничивается.

В данных структурах имеется ряд проблем:

- Существует текучесть кадров;
- Отсутствует четкая кадровая политика;
- Отсутствует мотивация и поощрения работников;
- Отсутствуют современные технологии управления персоналом;
- Отсутствует четкое взаимодействия между подразделениями.

Как видно, в организациях Республики Беларусь существует множество проблем, связанных с управлением персонала, что влечет за собой не конкурентоспособность на мировом рынке. Для того, чтобы поднимать уровень управления кадрами необходимо изучать опыт зарубежных партнеров, что позволит увеличить качество работы.

Например, рассмотрим внутреннюю среду успешной зарубежной организации «DeutschePostDHL».

Организационная структура организаций подобного типа характеризуется как матричная и представлена на рисунке 2.

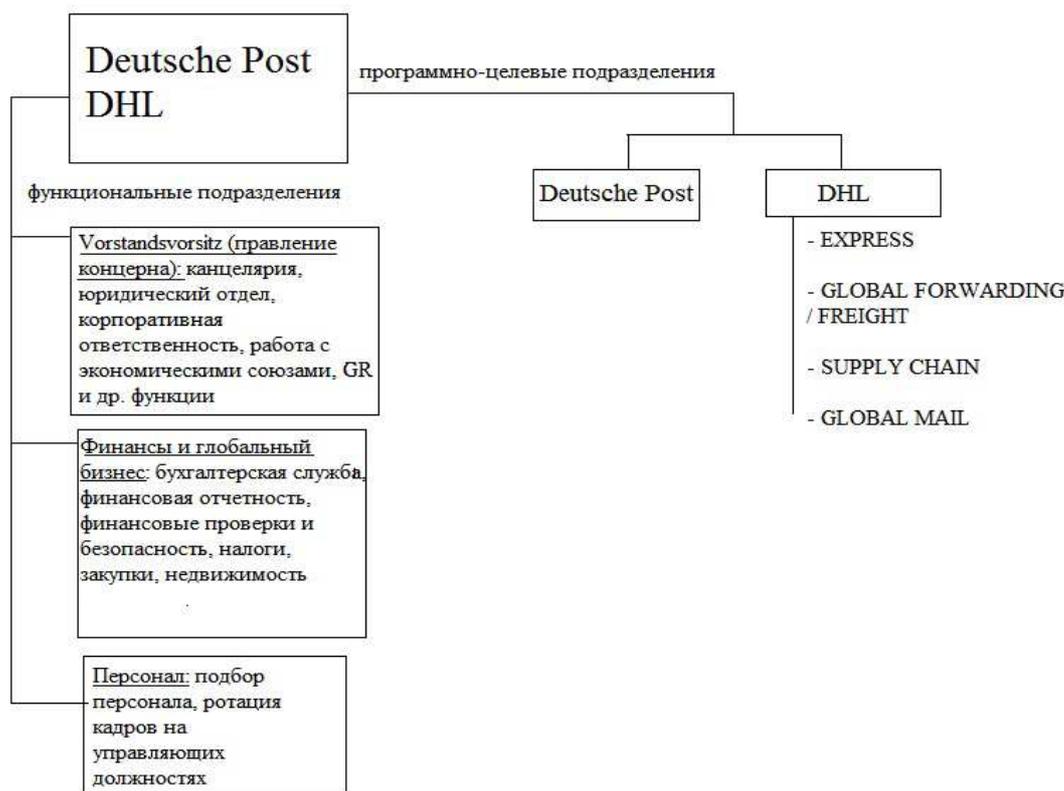


Рисунок 2. – Схема организационной структуры предприятия «DeutschePostDHL» [2]

Для характеристики внутренней среды организаций является важным такой документ, как «Кодекс деловой этики» (нем. – Verhaltenskodex), который регулирует права и обязанности сотрудников рассматриваемого концерна всех уровней. Кодекс содержит следующие положения:

- Поведение сотрудников с клиентами и акционерами всегда должно быть юридически и этически безупречно, все операции и доступ к соответствующей информации – прозрачны; запрещены инсайдерские операции, распространение любой конфиденциальной информации, касающейся работы кон-

черна, закрытой информации о клиентах;

- Способности сотрудников высоко ценятся, поощряется личная ответственность и инициатива. Организация стремится к оптимизации условий труда, сокращению риска несчастных случаев, к тому, чтобы каждый сотрудник чувствовал себя на рабочем месте физически и психически приемлемо [3].

В организации DHL Express создана единая система по управлению персоналом и расчету заработной платы с использованием программного продукта «1С:Зарплата и управление персоналом 8». В качестве интегратора привлечена организация «Микротест» [3].

Таким образом, проанализировав деятельность организации «DeutschePostDHL» можно сделать вывод о том, что с помощью различных инициатив и многообразия программ DHL развиваются и объединяются таланты самых разных сотрудников для успеха не только самой организации, но и каждого сотрудника в отдельности. Необходимо изучать опыт и методы управления, с целью внедрения в отечественных организациях.

Кроме того, чтобы создать на предприятии систему, позволяющую эффективно использовать потенциал каждого сотрудника и повысить его квалификацию необходимо предусмотреть должность менеджера по персоналу, который будет подчиняться директору.

На менеджера по персоналу возлагаются следующие функции:

- организация работы по формированию, использованию и развитию персонала;
- участие в формировании кадровой политики организации, планировании социального развития;
- организация обучения персонала, повышения квалификации сотрудников;
- контроль за соблюдением норм трудового законодательства в работе с персоналом;
- оказание методической помощи и консультационных услуг руководителям подразделений по всем вопросам, связанным с персоналом;
- ведение кадровой документации;

Для выполнения возложенных на него функций менеджер по персоналу осуществляет следующие обязанности:

1. организует работу с персоналом в соответствии с общими целями развития организации и конкретными направлениями кадровой политики для достижения эффективного использования и профессионального совершенствования работников;
2. обеспечивает укомплектование организации работниками необходимых профессий, специальностей и квалификации;
3. определяет потребность в персонале, изучает рынок труда с целью определения возможных источников обеспечения необходимыми кадрами;
4. организует подбор кадров, проводит собеседование с нанимающимися на работу, в том числе с выпускниками учебных заведений с целью комплектования штата работников;
5. организует обучение персонала, координирует работу по повышению квалификации сотрудников и развитию их деловой карьеры;
6. обеспечивает доведение информации по кадровым вопросам и важнейшим кадровым решениям до всех работников;
7. организует проведение оценки результатов трудовой деятельности работников, аттестаций, курсов на замещение вакантных должностей;
8. совместно с руководителями структурных подразделений участвует в принятии решений по вопросам найма, перевода, продвижения по службе, понижения в должности, наложения административных взысканий, а также увольнения работников;
9. разрабатывает систему оценки деловых и личностных качеств работников, мотивации их должностного уровня;
10. консультирует руководителей разных уровней по вопросам организации управления персоналом;
11. принимает участие в планировании социального развития коллектива, разрешения трудовых споров и конфликтов;
12. организует составление и оформление трудовых договоров (контрактов), ведение личных дел работников и другой кадровой документации [4].

Благодаря работе менеджера по персоналу руководство ОАО «Торгово-логистический центр «Озерцо-логистик» сможет своевременно принимать решения по стимулированию персонала, улучшению условий работы, разрешению конфликтных ситуаций. Все это позволит многократно увеличить прибыль предприятия.

Основными направлениями, которые смогут способствовать совершенствованию управления персоналом в организационной логистической структуре на белорусских организациях можно назвать следующие:

- Повышение профессионализма в управлении персоналом. Для этого необходимо проводить работу по повышению квалификации работников, которая будет включать в себя всевозможные тренинги по улучшению управления персоналом;
- Применение современных технологий управления. Современные технологии смогут предоставлять руководству дополнительные средства, как по анализу информации, так и по процедурам выработки управленческих решений, сравнительной оценки альтернативных вариантов решений, прогнозированию и разработке сценариев ожидаемого развития ситуации;
- Применение современных компьютерных программ, например, использование такого продукта, как «1С: Зарплата и управление персоналом 8» и систему управления операционной статистикой;
- Проведение изучения мнения персонала в той форме, которой пользуется компания «DHL» или другой приемлемой форме, которая будет устраивать и руководителей организации и сотрудников;

Кроме того, чтобы создать в организации систему, позволяющую эффективно использовать потенциал каждого сотрудника и повысить его квалификацию необходимо предусмотреть должность менеджера по персоналу, который будет подчиняться директору. Благодаря работе менеджера по персоналу руководство организации сможет своевременно принимать решения по стимулированию, улучшению условий труда, разрешению конфликтных ситуаций. Все это позволит многократно увеличить ее прибыль.

Таким образом, чтобы соответствовать требованиям рынка, быть конкурентоспособными и успешно функционирующими надо обеспечить четкое взаимодействие между подразделениями, продолжать и дальше увеличивать штат сотрудников, в частности, как говорилось выше, взять на работу менеджера по персоналу, который занимался бы вопросами оценки эффективности работы и разрабатывал конкретные мероприятия по повышению производительности и качества работы. Проведение специальных семинаров для роста уровня образования и деловой квалификации кадров необходимо, так как повышение эффективности и качества работы, усиленное влияние научно-технического прогресса на темпы развития требуют роста персонала организации. Одним из важнейших мероприятий в области подготовки и повышения квалификации кадров является стимулирование. При этом основным стимулирующим фактором для повышения эффективности работы персонала должно стать увеличение заработной платы и привязка её к производительности труда.

#### ЛИТЕРАТУРА

1. Бизнес-план ОАО «Торгово-логистического центра «Озерцо-логистик».
2. Глозштейн, Е.В. Анализ внутренней среды концерна Deutsche Post DHL на основе модели 7S [Электронный ресурс] / Е.В. Глозштейн // Экономика и менеджмент инновационных технологий. – 2014. – № 3, ч. 2. – Режим доступа: <http://ekonomika.snauka.ru/2014/03/4518>. – Дата доступа: 22.11.2016.
3. Кадровая политика компании DHL [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.cfin.ru/management/people/dhl.shtml>. – Дата доступа: 22.11.2016.
4. Кадровая политика компании DHL [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.zhuk.net/page.php?id=86>. – Дата доступа: 22.11.2016.