

УДК: 331.108.34:005.932(477)

Демографія, економіка праці, соціальна економіка і політика

**ОПТИМІЗАЦІЯ ШЛЯХІВ ПІДБОРУ ПЕРСОНАЛУ
ЛОГІСТИЧНИХ КОМПАНІЙ УКРАЇНИ**

**OPTIMIZATION OF WAYS FOR SELECTION OF LOGISTICS
COMPANIES 'PERSONNEL IN UKRAINE**

Петровська Оксана Михайлівна

кандидат політичних наук

доцент кафедри управління персоналом і економіки праці

Одеський національний економічний університет

м. Одеса, Україна

Бендяк Анна Віталіївна

магістр 5 курсу

кафедри міжнародної економіки

Одеський національний економічний університет

м. Одеса, Україна

Oksana Petrovskaya

candidate of political science

Associate Professor, Department of Personnel Management and Labor Economics

Odessa National Economic University

Odessa, Ukraine

Bendiak Anna

Master of Science in 5th year

Department of International Economics

Odessa National Economic University

Odessa, Ukraine

Ефективна транспортна і торгівельна логістика є ключовими для розвитку конкурентоспроможності країн на світовому ринку. Для України логістика особливо важлива, так як міжнародна торгівля складає значну частину ВВП. Розташування України на перетині магістральних транспортних шляхів з Європи до Азії та від скандинавських держав до регіону Середземномор'я створює унікальні можливості для розвитку послуг у сфері транзиту. Слід зазначити, що Україна є світовим постачальником харчових продуктів та провідним експортером сільськогосподарської продукції, відіграючи важливу роль у забезпеченні безпеки продуктів харчування у світі.

Незважаючи на важливість та потенціал у сфері логістичних послуг, транспортні потужності в Україні є нижчими від стандартів. Через це питання підбору персоналу у логістичні компанії є актуальною темою для розгляду.

У статті розглянуто методи оптимізації підбору персоналу у логістичні компанії. Структура персоналу та загальні критерії, які висуваються для підбору співробітників у сфері логістики.

Ключові слова: логістика, підбір персоналу, структура персоналу, мотивація.

Эффективная транспортная и торговая логистика являются ключевыми для развития конкурентоспособности стран на мировом рынке. Для Украины логистика особенно важна, так как международная торговля составляет значительную часть ВВП. Расположение Украины на пересечении магистральных транспортных путей из Европы в Азию и от скандинавских государств в регион Средиземноморья создает уникальные возможности для развития услуг в сфере транзита. Следует отметить, что Украина является мировым поставщиком пищевых продуктов и ведущим экспортером

сельскохозяйственной продукции, играя важную роль в обеспечении безопасности продуктов питания в мире.

Несмотря на важность и потенциал в сфере логистических услуг, транспортные мощности в Украине ниже стандартов. Поэтому вопрос подбора персонала в логистические компании является актуальной темой для рассмотрения.

В статье рассмотрены методы оптимизации подбора персонала в логистические компании. Структура персонала и общие критерии, которые выдвигаются для подбора сотрудников в сфере логистики.

Ключевые слова: логистика, подбор персонала, структура персонала, мотивация.

Efficient transport and trade logistics are key to developing countries' competitiveness in the global market. Logistics is especially important for Ukraine, since international trade makes up a significant part of GDP. The location of Ukraine at the intersection of the main transport routes from Europe to Asia and from the Scandinavian states to the Mediterranean region creates unique opportunities for the development of transit services. It should be noted that Ukraine is a global supplier of food products and a leading exporter of agricultural products, playing an important role in ensuring food safety in the world.

Despite the importance and potential in the field of logistics services, transport capacities in Ukraine are below standards. As you know, the basis for the success of all sectors of the economy, including the logistics sector, are qualified specialists. To date, representatives of the logistics business have noted a lack of professional personnel in logistics and supply chain management. With the formation of global logistics systems and multimodal transport and logistics centers, the logistics component is becoming a competitive advantage for many market participants. Undoubtedly, Ukraine has a significant transit potential, and

the volume of electronic commerce is increasing annually, which leads to the growth of the international market of logistics services.

The lack of qualified specialists in the field of logistics is one of the factors that influence the position of countries in the ranking according to the LPI indicator, which reflects the quality of the provision of customs services, trade and transport infrastructure, the process of organizing international deliveries, the quality of logistics services and the competence of staff, as well as the ability to track cargo and timely delivery of goods to the destination.

Therefore, the issue of recruiting personnel for logistics companies is an urgent topic for consideration.

The article discusses methods for optimizing the selection of personnel in logistics companies. The personnel structure and general criteria that are put forward for the selection of employees in the field of logistics.

Keywords: logistics, recruitment, staff structure, motivation.

Постановка проблеми. Сучасний стан логістики в Україні характеризується низкою суперечливих моментів, у той час як, досвід промислово розвинених зарубіжних країн показує, що логістиці належить стратегічно важлива роль у сучасному бізнесі. Для того щоб досягти успіху на внутрішньому та зовнішньому ринках, всередині компанії необхідно мати налагоджену кадрову структуру, яка буде складатися із спеціалістів. Але, на жаль, у сфері логістики катастрофічно не вистачає дипломованих логістичних кадрів.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідження проблем професійного навчання у сфері логістики присвячені праці Братановський С. М., Мельник Т., Наумов А. І., Гордієнко О. С., Токмакова І.В.

Постановка завдання. Метою дослідження є узагальнення критеріїв підбору персоналу, щодо професійних та особистих вимог, який працює у

логістичних компаніях, виявити шляхи оптимізації управління компаній у сфері логістики завдяки підбору кваліфікованого персоналу.

Виклад основного матеріалу дослідження. Перш ніж перейти до структури персоналу логістичної компанії, потрібно дати визначення терміну «логіст».

- Логіст - це виконавець, керівник матеріальним потоком на рівні виконання окремих операцій транспортного підприємства або їх певного комплексу, які забезпечують ефективно і раціонально переміщення даного матеріального потоку в конкретному часовому інтервалі від вихідної позиції до кінцевого місця споживання або до проміжного місця дислокації.
- Логіст - це професійний скнара: він думає не про те, як заробити, а про те, як заощадити. Тільки логістики можуть організувати такий шлях товару від виробника до споживача, який би дав мінімум витрат [1].
- Логіст – це людина, яка продумає способи й маршрути перевезення від упаковки, навантаження на складі до передачі замовнику. Він організовує особливу транспортування для небезпечних або швидкопсувних вантажів. Логіст становить найвигіднішу схему транспортувань і передбачає ще кілька варіантів, якщо щось піде не за планом [2].

Узагальнюючи вище наведені визначення, ми дійшли висновку, що більш конкретним є визначення, що розкриває поняття сучасного логіста в Україні як людину, яка є виконавцем, керівником матеріальними потоками на рівні виконання окремих операцій транспортного підприємства або їх певного комплексу, які забезпечують ефективно і раціонально переміщення даного матеріального потоку в конкретному часовому інтервалі від вихідної позиції до кінцевого місця споживання або до проміжного місця дислокації.

Головною метою діяльності логіста є при будь-яких умовах і ситуаціях надавати своєчасний точний прорахунок і економічне обґрунтування доцільності та ефективності прийнятих ним логістичних рішень щодо управління матеріальними потоками у конкретному часовому інтервалі для забезпечення мінімуму сукупних витрат, високої якості сервісу та інтегрованої взаємодії всіх елементів логістичної системи, включаючи логістичних партнерів по бізнесу.

В силу необхідності здійснення відділом логістики різних специфічних функцій, для великих відділів доцільно поділ відділу на робочі групи. Найпростіший і найпоширеніший приклад поділу з функціонал наведено у Таблиці 1 .

Функції відділів логістичних компаній

Таблиця 1

Назва відділу	Функції відділу
Відділ закупівель	<ol style="list-style-type: none"> 1. Управління та контроль складської діяльності (зокрема забезпечення транспортом, обладнанням, матеріалами для упакування ,спецодягом і оргтехнікою 2. Менеджмент поставок і зберігання запасів матеріалів, сировини і комплектуючих. 3. Управління закупівлями імпортих товарів і сировини, їх митне оформлення. 4. Менеджмент закупівель і запасів для здійснення робіт на сторонніх виробничих потужностях.
Виробнича логістика	Складання планів для виробництва і контроль за їх виконанням складання планів і здійснення закупівель необхідного для виробництва (сировини, матеріалів і т.д.) Координація процесу виробництва.
Відділ управління	Займається аналітичною діяльністю і на її основі управляє запасами і асортиментом товарів, вироблених на підприємстві.

запасами і асортиментом	
Відділ контролю за поставками готового товару	<ol style="list-style-type: none"> 1. Прийом і оформлення замовлень. 2. Територіальний менеджмент складу і контроль за транспортуванням товарів кінцевим або проміжним споживачам. 3. Здійснення контролю за розподільної діяльністю і складами. 4. Аудит якості роботи сервісної служби і партнерських відносин.

Джерело: складено автором на основі [3].

Структурна організація відділу логістики на підприємстві залежить від специфіки і масштабів діяльності підприємства, однак в загальному вигляді включає в себе наступні елементи:

1. Керівник відділу логістики. Директорів та начальників може бути кілька, при цьому кожен буде керувати підрозділами, впливати на стратегію діяльності підприємства, що відповідає функціоналу логістичної діяльності.

2. Наступним елементом є менеджери. Менеджерів відділу логістики можна розділити на дві ланки. Логісти-системники розробляють маршрути руху і системи зберігання так, щоб забезпечити мінімізацію витрат. Логісти-користувачі здійснюють рішення оперативних завдань і керують самим використанням розроблених логістами-системниками систем і маршрутів.

3. Диспетчери, водії і працівники транспортного відділу і складів виступають наступним елементом відділу логістики. Ця частина структури відділу логістики здійснює безпосереднє здійснення діяльності, тобто співробітники проводять прийом матеріалів і сировини, їх відвантаження і доставляють продукцію проміжним або кінцевим споживачам.

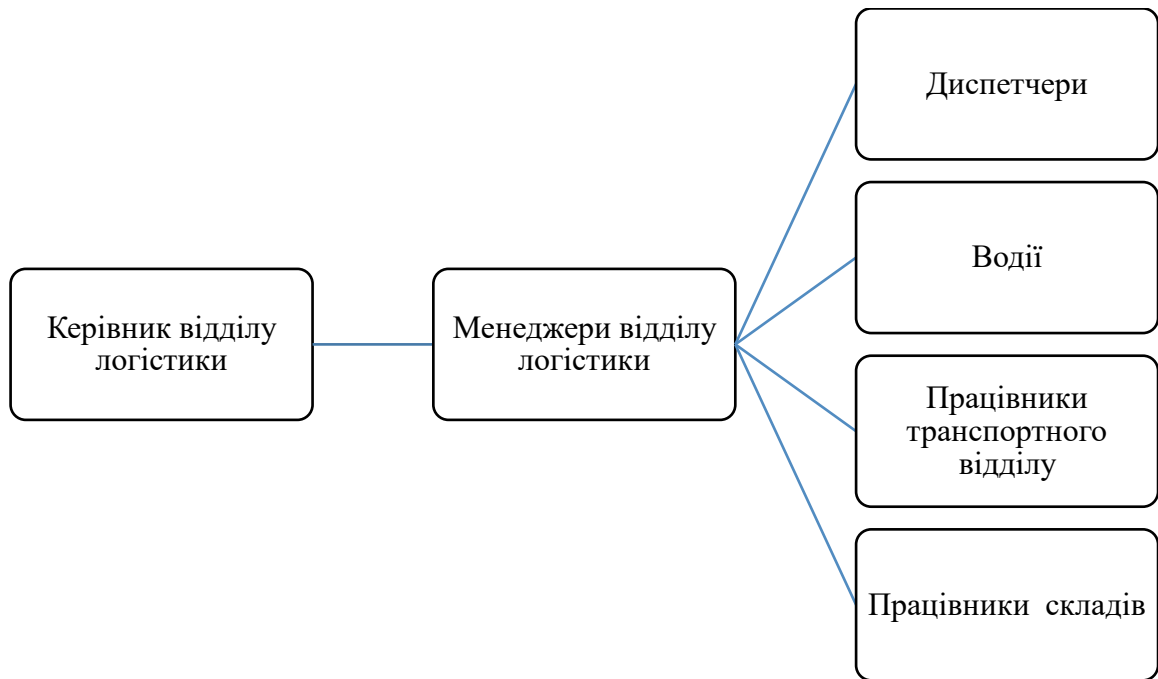


Рис. 1. Структурна організація відділу логістики на підприємстві

Начальник відділу логістики виконує обов'язки керівника транспортного відділу. Він здійснює також загальний менеджмент, контролює виконання і визначає оптимальність схем маршрутів.

Співробітники середньої ланки. Середній рівень фахівців відділу логістики проводить аналітичну діяльність з метою визначення оптимальних маршрутів. Також вони зайняті організацією і менеджментом процесами логістики на складі і в інших частинах відділу логістики. Ця ланка структури відділу готує нові системи і маршрути і передають на узгодження начальнику відділу логістики.

Ведучий менеджер відділу логістики. Цей фахівець відділу логістики складає плани закупівель і продажів, зберігаючи безперервність процесу виробництва. Завдання ведучого менеджера включають в себе аналітику продажів, ведення цінової політики компанії і складання звітів по діяльності та проведених аналізів.

Диспетчери транспортного цеху. Вони ведуть оперативну діяльність по роботі транспорту, ведуть облік робочого часу водіїв, готують документи для перевезення вантажів.

Групи реалізації окремих проектів логістики. Групи, створювані для здійснення окремих проектів [3].

Логіст - це чудовий адміністратор, він повинен завжди знати, де знаходиться вантаж в кожен момент часу. У його роботі вирішальне значення має досвід і особисті якості. В основному він діє за інструкцією, але в разі порушення робочого процесу (зрив термінів, поломка транспорту, недобросовісна робота постачальників або співробітників) логіст повинен швидко знайти вихід з ситуації, і в цьому йому допомагає досвід.

Для оптимізації шляхів підбору персоналу необхідно чітко розуміти, якими якостями, як особистими, так і професійними, має володіти кандидат. Пропонуємо скласти портрет ідеального кандидата, який містить перелік вимог до знань, навичок, кваліфікації кандидата, необхідних для успішного виконання посадових обов'язків. Авжеж, при розгляді початкових позицій (водій, диспетчер і тд) не обов'язково відповідати абсолютно усім вимогам, які приведені нижче. Чим вище статус робітника у компанії, тим більшою інформацією, знаннями та навичками він має володіти.

На Рис. 2 та Рис. 3 відображені досвіду роботи та знання, якими має володіти працівник логістичної компанії.



Рис. 2 Ієрархія досвіду роботи для працівників логістичних компаній.

Джерело: складено автором на основі [4].

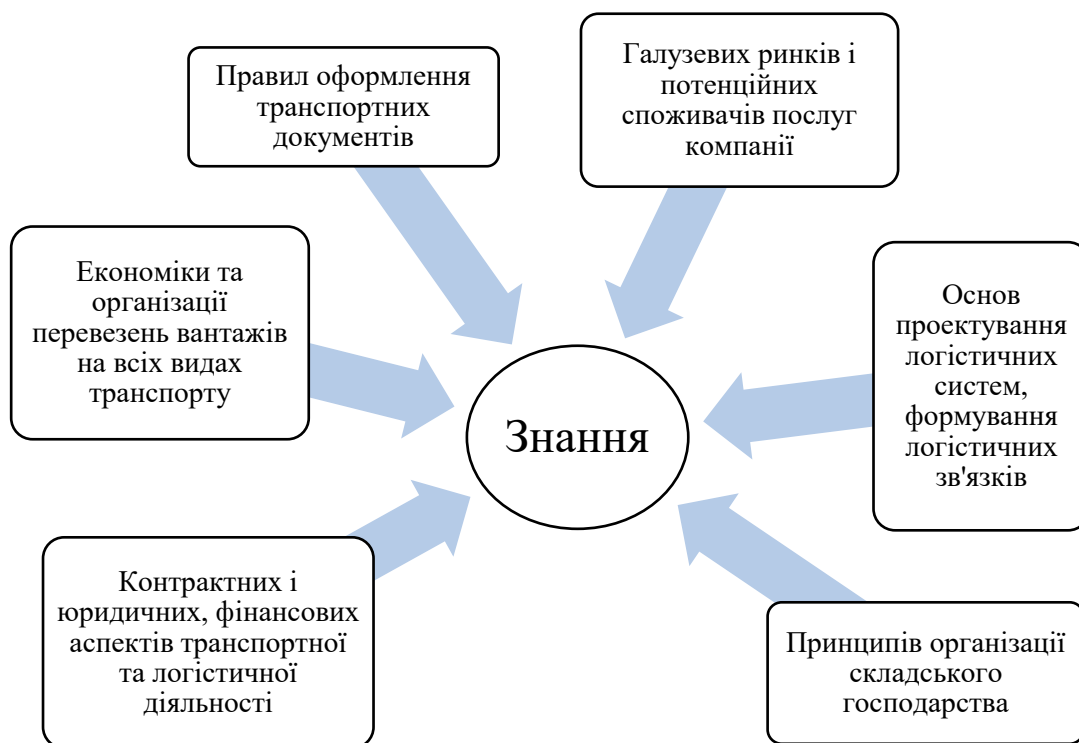


Рис. 3 Знання які необхідно володіти працівникам логістичних компаній.

Джерело: складено автором на основі [4].

Окрім професійних якостей кандидати мають низку якостей, які потрібні для необхідного рівня виконання посадових обов'язків, які наведені у Таб. 2.

Якості кандидатів, необхідні для виконання посадових обов'язків

Таблиця 2

Набуті знання	Набуті навички	Особисті якості
Знання іноземних мов	Вміння розставляти пріоритети;	Багатозадачність
Базові навички у ІТ-сфері	Вміння працювати з конфліктами;	Висока активність та ініціативність

Менеджмент персоналу	Уміння планувати;	Високий рівень особистої відповідальності
	Уміння управляти в кризовій ситуації	Лідерські якості
	Уміння приймати рішення	Організованість
	Можливість навчатися	Аналітичний склад розуму
	Дипломатичність	Пунктуальність
	Комунікативні навички	Стресостійкість
		Інноваційний тип мислення
		Бізнес-орієнтоване мислення
		Структурованість мислення

Джерело: складено автором на основі [5].

Однак, якщо кандидат володіє усіма, або майже усіма, якостями наведеними вище, не потрібно нехтувати мотиваційними методами, як шляхом заохочення працівників, за виконану роботу.

Багато керівників компаній негативно реагують на слово «мотивація». На жаль, словосполучення «мотивація персоналу» часто асоціюється з якоюсь благодійністю по відношенню до співробітників компанії, які ніколи «не приходять вчасно на роботу», «працюють абияк» і зовсім «неініціативною». У свою чергу співробітники мають стале уявлення про те, що зарплату вони і так отримують просто за те, що ходять на службу. А розмір прибутку компанії за певний період часу ніяк не відіб'ється на їх винагороду. Відповідно, ніяких серйозних причин, щоб працювати на роботі в поті чола, у них немає.

Для того щоб побудувати систему мотивації співробітників відділу логістики, що відповідає основній меті - отриманню прибутку, необхідно:

- визначити всі функції персоналу;

- визначити структуру управлінського обліку;
- визначити структуру компанії, в якій обов'язки (функції) відповідали б відповідальності. Причому це має бути не якась абстрактна відповідальність, а цілком конкретні зв'язки між витратної і прибуткової частинами бюджету.

Всі функції співробітників логістичної компанії повинні бути чітко визначені. Їх виконання необхідно постійно контролювати. Функції повинні бути формалізовані таким чином, щоб їх можна було, по-перше, вимірювати, а по-друге, фіксувати ступінь виконання. Кожен співробітник завжди повинен розуміти, що він отримає за поліпшення показника виконання функції [5].

Якщо працівник буде мати мотивацію, чітко розуміти, що йому потрібно зробити, щоб отримати більше власного прибутку, він буде більш ретельно працювати та віддаватися роботі на всі 100%. Таким чином компанія буде мати переваги водночас з двох сторін: отримання більшого прибутку, зменшення плинності персоналу, а звідси і зменшення витрат, як матеріальних так і витрат часу, на навчання нових співробітників.

Виходячи з усього вищеперерахованого можна виокремити низку рекомендацій щодо розвитку логістичних навичок і компетентностей в Україні, таких як:

- Покращити володіння англійською мовою
- Покращити навички з логістики та управління ланцюгами постачання
- Підтримувати відвідання провідних міжнародних ярмарків-виставок з питань логістики
- Підготувати дослідження "Логістична освіта, підготовка і дипломування в Україні"
- Підвищити загальний рівень логістичних навичок у компаніях

- Підвищити рівень володіння ІТ у компаніях

Висновки з проведеного дослідження. Логіст як системний аналітик і більше того, як інтегральний менеджер (управитель матеріальним потоком) повинен розуміти відносини між усіма функціями логістики. Крім того, він повинен вміти пов'язувати логістику з іншими видами діяльності підприємства, фірми. Він повинен думати не тільки про потік матеріалів в межах його підприємства, його думки повинні йти поза підприємства від відвантаження до порога споживача, іноді навіть від джерела постачання. Його думки повинні включати конкурентів, потенційні ринки і т.п. Отже, логіст повинен мислити глобально.

Бути успішним фахівцем в області логістики допоможуть хороші знання комп'ютера і відповідних обчислювальних пакетів, здатність визначати проблему з точки зору системного підходу. Доброю кар'єрі логістика вельми корисна серйозна фінансова і економічна підготовка. Ці знання дозволять йому оцінювати проекти і розміщувати ресурси. Логісту надзвичайно важливо розуміти процеси прогнозування продажів (збуту) і методи обробки статистичних даних, розуміти процес управління запасами. Знання перевезень є корисними для будь-якого менеджера. На додаток до технічних навичок за фахом дуже важливі знання системного аналізу, фінансів, економіки та маркетингу.

Бібліографічний список:

1. Управління ланцюгом постачань Г.І. Нечаєв та ін. Луганськ: Ноулідж, 2009. 160 с.
2. Ольга Биккулова. Профессия логист. Кто играет в машинки во взрослом возрасте. *ЦТР Гуманитарные технологии* : веб-сайт. URL: <https://proforientator.ru/publications/articles/professiya-logist-kto-igraet-v-mashinki-vo-vzrosлом-vozhraсте.html> (дата звернення: 10.12.2019).
3. Отдел логистики : 17 правил грамотной организации. *Генеральный директор* : веб-сайт. URL: <https://www.gd.ru/articles/9015-otdel-logistiki> (дата звернення: 10.12.2019).
4. Раиса Сорокина. Составляем резюме : директор по логистике. *Bosshunt* : веб-сайт. URL: <https://bosshunt.ru/sostavlyаем-rezyume-direktor-po-logistike/> (дата звернення: 10.12.2019).
5. Елена Павлова. Как построить систему мотивации сотрудников отдела логистики. *Логистик & система*. 2017. URL : <http://nta.com.ua/blog/383-kak-postroit-sistemu-motivatsii-sotrudnikov-otdela-logistiki/> (дата звернення: 10.12.2019).

References:

1. Upravlinnja lancjughom postachanj Gh.I. Nechajev ta in. Lughansjk: Noulidzh, 2009. 160 p.
2. Oljgha Bykkulova. Professyja loghyst. Kto yghraet v mashynky vo vzrosлом vozraсте. CTD Ghumanytarnыe tekhnologhyy : web-sait. URL: <https://proforientator.ru/publications/articles/professiya-logist-kto-igraet-v-mashinki-vo-vzrosлом-vozhraсте.html> (accessed 10 December 2019).
3. Otdel loghystyky : 17 pravyl ghramotoj orghanyzacyu. Gheneraljnyj dyrektor : web-sait. URL: <https://www.gd.ru/articles/9015-otdel-logistiki> (accessed 10 December 2019).

4. Raysa Sorokyna. Sostavljaem rezjume : dyrektor po loghystyke. Bosshunt: web-sait. URL: <https://bosshunt.ru/sostavlyaem-rezyume-direktor-po-logistike/> (accessed 10 December 2019).

5. Elena Pavlova. Kak postroytj systemu motyvacyy sotrudnykov otdela loghystyky. Loghystyk & systema. 2017. URL : <http://nta.com.ua/blog/383-kak-postroit-sistemu-motivatsii-sotrudnikov-otdela-logistiki/> (accessed 10 December 2019).