

УДК 331. 53

## ЛОГИСТИЧЕСКИЙ ПОДХОД К УПРАВЛЕНИЮ ПЕРСОНАЛОМ

**С. И. Кузьмичева**

старший преподаватель

Могилевский государственный университет имени А. А. Кулешова

*В представленной статье рассматривается несколько подходов к системе управления персоналом.*

*Возникший в последнее время логистический подход в управлении предприятием позволяет использовать его и к управлению персоналом. В рамках этого подхода в настоящее время появились новые формы использования квалификации кадров, такие как маркетинг и лизинг персонала, аутсорсинг и аутстаффинг персонала. При этом применение этих форм возможно не только на предприятиях внутри страны, но и в странах евразийского союза, членом которого является Беларусь.*

**Ключевые слова:** логистика, логистический подход, управление персоналом, аутсорсинг, лизинг персонала, маркетинг персонала, кадровая логистика, квалификация кадров, переподготовка кадров.

### Введение

В современных условиях все большее значение приобретают вопросы поиска более эффективных форм и направлений управления персоналом предприятий, организаций и учреждений. Техническое оснащение предприятий, появление новых прогрессивных технологий, основанных на инновационных методах производства продукции, оказания услуг, выполнения работ потребовали не только новых знаний, навыков и умений у персонала, но и более эффективных методов управления кадровыми процессами.

### Основная часть

Вопросы эффективного управления персоналом в последнее время становятся все более актуальными.

Одно из главных условий эффективного развития государства является не только наличие инновационных ресурсосберегающих технологий, но и высококвалифицированного, хорошо подготовленного персонала.

Современные технологии производства и оказания услуг, основанные на новейших достижениях науки и техники, требуют от обслуживающего персонала новых знаний, навыков и умений, основанных на постоянном их обновлении и развитии. От работников на предприятии требуется не только добросовестное исполнение своих обязанностей, но и желание постоянно учиться и осваивать новые области знаний, необходимые для выполнения работы. На этом основана работа по созданию всей системы управления персоналом, главная цель которой – создание условий для реализации и развития кадрового потенциала работников, его способности вносить значительный вклад в результаты работы предприятия.

При этом заинтересованность работников должна быть основана на действенной мотивации и удовлетворении разнообразных потребностей. Только при таких условиях можно надеяться на хорошую результативность деятельности предприятия.

Современные концепции по управлению персоналом носят хоть и системный характер, но в большей степени ориентированы на локальное управление конкретным предприятием в рамках одного кадрового потока и ориентированы на штатное планирование, систему мотивации, организационную культуру, имеющую место на этом предприятии.

Вопросами эффективного управления персоналом занимаются ученые разных стран, внесшие большой вклад в развитие подходов, направленных на использование кадрового потенциала работников. Среди них труды как отечественных так и зарубежных исследователей –

© Кузьмичева С. И., 2018

В.В. Адамчука, М. Армстронга, Н.П. Беляцкого, И.В. Бушмарина, Б.М. Генкина, Дж. Гибсона, Л.А. Костина, А.С. Лифшица, Дж. Ханга, П.Э. Шлендера, и других.

Система управления персоналом, предложенная Н.П. Беляцким, состоит из блоков, представленных в таблице [1, с. 45].

Название блоков	Содержание блока
Стабилизация кадрового потенциала	– удовлетворение в кадрах, подбор, расстановка, продвижение; – координирование поведения кадров, текучесть, дисциплина, ответственность; – адаптация новых кадров, обеспечение занятости и сохранение рабочих мест.
Обучение персонала	– обеспечение непрерывного обновления знаний; – повышение квалификации на курсах, семинарах, в вузах, аспирантуре; – формирование рационального стиля управления.
Развитие персонала	– повышение качества оценки кадров, лизинг персонала, развитие стиля лидерства; – совершенствование условий труда, самообучение персонала; – формирование кадрового резерва, маркетинг персонала.

Кадры организации как любой ресурс, необходимый для осуществления различной деятельности, проходит определенные этапы своего развития. Кадровый цикл начинается с вопросов набора, отбора персонала, адаптации новых кадров, обучения, развития, повышения квалификации.

В этом процессе большое значение имеет правильное управление входящими (анализ обеспеченности кадрами, планирование персонала, отбор, прием, адаптация) и выходящими (высвобождение работников, увольнение) кадровыми потоками внутри предприятия.

В то же время развитие бизнеса и общества в современных условиях потребовало новых подходов к управлению персоналом как на микро- так и на макроуровнях как едином взаимосвязанном процессе, направленном на эффективное использование кадров.

Возросшие требования к персоналу предприятий, заставили работодателей искать не просто рабочую силу, производящую продукт, а квалифицированные кадры, способные производить конкурентоспособную продукцию на мировых рынках [2, с. 279].

В этих условиях наиболее востребованным оказался логистический подход к управлению всеми потоками, необходимыми как для производства материальных благ, так и оказания услуг, производства работ.

Большинство исследователей сходятся на том, что семантика слова “логистика” восходит к Древней Греции, где “логистика” (англ. – *logistics*) обозначала “счетное искусство” или “искусство вычислять, рассуждать”. Исторически можно проследить различные трактовки этого термина [3, с. 12].

В терминологическом словаре “логистика – это наука о планировании, контроле и управлении транспортированием, складированием и другими материальными и нематериальными операциями, совершаемыми в процессе доведения сырья и материалов до производственного предприятия, внутризаводской переработки сырья, материалов и полуфабрикатов, доведения готовой продукции до потребителя в соответствии с интересами и требованиями последнего, а также передачи, хранения и обработки соответствующей информации” [4, с. 126].

В соответствии со стандартом логистику определяют как “науку об управлении движением материальных и связанных с ними информационных потоков в пространстве и во времени от первичного источника сырья до конечного потребителя, а также обслуживающих их финансовых потоков [5, с. 4].

Таким образом, можно выделить два подхода к понятию логистики:

– в узком, логистика охватывает операции по физическому перемещению товаров от поставщиков к потребителям, и обеспечивает их доставку в требуемое время, место, в нужном количестве и с наименьшими затратами;

– в более широком понимании логистику можно рассматривать как науку, объектом которой являются разного рода потоки – материальные, финансовые, информационные, и в том числе кадровые.

Изучением проблем логистики занимаются российские и белорусские ученые: Б.А. Аникин, А.М. Гаджинский, В. Галанов, А.А. Гайдаенко, М.Н. Гриневич, О.И. Карпеко, Л.Б. Миротин, В.И. Сергеев, И.Л. Рудая и др.

В настоящее время вопросы логистики, в основном, касаются только движения материальных ресурсов, и мало внимания уделяется перемещению кадровых потоков.

А в современном динамически меняющемся мире применение логистического подхода является наиболее перспективным подходом и к управлению персоналом.

В то же время управление движением кадров имеет свои особенности по сравнению с материальными, информационными, энергетическими, финансовыми и другими потоками. Человеческие ресурсы обладают такими характеристиками, как самоорганизация, творчество, креативность, изобретательство, предприимчивость, позитивное мышление, эмоциональная подвижность (умение справляться со стрессом) и другие, которые требуют гибкого и индивидуального управления.

При этом необходимо различать кадровую логистику как набор инструментов и приемов при перемещении сотрудников внутри организации, где обеспечивается карьерный рост сотрудников, создаются условия для ротации кадров, закрепления их на рабочих местах, повышения квалификации и переподготовки. С этой точки зрения кадровая логистика на предприятии – это своего рода постоянный мониторинг своего персонала с целью решения кадровых задач, стоящих перед предприятием [6].

Многие вопросы по развитию кадров сейчас решаются с помощью созданных в вузах институтов повышения квалификации и переподготовки, которые предоставляют возможность переподготовки кадров как предприятиям по наиболее востребованным направлениям деятельности так и самим работникам в соответствии с их интересами и желаниями.

В последнее время в связи с возрастанием процессов мобильности кадров возникает необходимость управления трудовыми процессами не только на уровне организации, но и на региональном, национальном и межнациональном уровне. Перемещение квалифицированных кадров не только внутри страны, но и в другие страны происходит уже достаточно длительное время, но чаще всего в неорганизованном стихийном порядке. Разработка новых форм привлечения персонала как на микро- так и на макроуровне, а также в условиях создания Евразийского экономического союза является в настоящее время весьма актуальным. В этих условиях целесообразно применение логистического подхода, предусматривающего внедрение новых форм занятости, таких как лизинг и маркетинг персонала, аутсорсинг и аутстаффинг.

Лизинг персонала – форма изменения численности персонала, при которой самостоятельная фирма-кредитор передает на определенный срок одного или нескольких своих сотрудников, с которыми она имеет трудовой договор, в распоряжение другой фирмы-заемщика, обязуя этих сотрудников в течение срока “аренды” работать на фирме-заемщике. При этом заключенный работниками с фирмой-кредитором трудовой договор сохраняет силу [1, с. 42].

**Маркетинг персонала** – вид управленческой деятельности, направленный на определение и покрытие потребности в персонале за счет поиска и привлечения из внешних источников необходимой рабочей силы [1, с. 44].

Аутсорсинг – это сокращение или отказ предприятия от собственного бизнес-процесса, обычно неключевого (непрофильного) и (или) неприбыльного для предприятия, и передача его специализированному (ым) в этой области деятельности предприятию (ям), что позволяет сконцентрироваться на основной деятельности [7, с. 3].

При **аутсорсинге** персонала между организациями заключается договор, по которому одна сторона берет на себя выполнение определенных работ, связанных с текущей хозяйственной деятельностью контрагента, с помощью своих сотрудников. Сторона, предоставляющая услугу, гарантирует, что действия будут поручены квалифицированным специалистам, которые смогут их выполнить наилучшим способом [8, с. 56].

Под аутстаффингом понимают процедуру выведения сотрудника за штат компании и оформление его в штат компании-провайдера. При этом он продолжает работать на прежнем

месте и выполнять свои функции, а обязанности работодателя перед сотрудником исполняет компания-провайдер [8, с. 67].

Институционально-функциональная схема формирования аутстаффинга в Республике Беларусь на национальном и наднациональном уровне для Евразийского экономического союза предложена в работах Ю.С. Шатовицкой. По ее мнению, важнейшими компонентами системного управления трудовыми ресурсами могут стать логистический подход и аутстаффинг, причем не только в масштабах интеграционных объединений, экономики республики в целом, но и на уровне отдельных отраслей и организаций [9, с. 320].

Перечисленные методы управления кадровым движением представляют собой новые технологии по управлению персоналом организаций. Они имеют значительные преимущества по эффективному использованию кадрового потенциала для достижения целей организации. Использование гибких форм занятости персонала на рынке труда Республики Беларусь позволит улучшить социально-экономическое положение в стране.

#### Заключение

Таким образом, в современных условиях развитие бизнеса потребовало поиска более эффективных форм использования персонала, которые позволяли бы быстро находить необходимых специалистов, способных выполнять работу по обслуживанию новых прогрессивных инновационных технологий.

Кроме этого, появилась необходимость непрерывного развития персонала и создание условий для полного раскрытия его потенциала, его способностей вносить ощутимый вклад в деятельность своего предприятия.

В этих условиях наиболее востребованным оказался логистический подход к управлению персоналом, включающий применение современных методов управления, таких как маркетинг и лизинг персонала, аутсорсинг и аутстаффинг. Данные методы позволяют не только сократить расходы на содержание персонала, но и избежать риски, связанные с кадровым администрированием.

#### СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. *Беляцкий, Н. П.* Управление персоналом : учебник / Н. П. Беляцкий. – 2-е изд. – Минск : Современная школа, 2010. – 448 с.
2. *Балашова, Т. Ф.* Адаптация регионального рынка труда к потребностям современной экономики / Т.Ф. Балашова, С.И. Кузьмичева // Итоги научных исследований ученых МГУ имени А.А. Кулешова 2016 : материалы науч.-практ. конф. Могилев, 25 января – 1 февраля 2017 г. / МГУ имени А. А. Кулешова ; под ред. Е. К. Сычевой. – Могилев, 2017. – С. 279–281.
3. *Гайдаенко, А. А.* Логистика [Текст] : учебник / А. А. Гайдаенко, О. В. Гайдаенко. – 3-е изд., стер. – Москва : КНОРУС, 2011. – 272 с.
4. *Родников, А. Н.* Логистика / А. Н. Родников // Терминологический словарь. – Москва : ИНФРА-М, 2000. – 350 с.
5. Образовательный стандарт Республики Беларусь. – Высшее образование. Первая ступень. Специальность 1 26 02 05 -2013. Логистика: ОСВО 1-26 02 05-2013. – Введ. 30.08.13. – Минск: М-во образования Респ. Беларусь: РИВШ, 2013. – 29 с.
6. Кадровая логистика [Электронный ресурс] / Режим доступа: <http://www.li-edu.ru/e-books/xbook118/01/part-013.htm>. Дата доступа – 05.04. 2018.
7. Логистическая деятельность. Термины и определения : СТБ 2345-2013. – Введ. 01.07.2014. – Минск : Госстандарт : Белорус. Гос. ин-т стандартизации и сертификации, 2014. – 12 с.
8. *Аникин, Б. А.* Аутсорсинг и аутстаффинг: высокие технологии менеджмента : учеб. пособие / Б. А. Аникин, И. Л. Рудая. – 2-е изд. – Москва : ИНФРА-М, 2009. – 320 с.
9. *Шатовицкая, Ю. С.* Модель формирования аутстаффинга в Республике Беларусь в условиях создания Единого экономического пространства / Ю. С. Шатовицкая // Экономика глазами молодых : материалы Седьмого междунар. экон. форума молодых ученых, Минск, 20–22 июня 2014 г. / Белорус. гос. экон. ун-т ; редкол.: Г. А. Короленок [и др.]. – Минск, 2014. – С. 320–322.

Поступила в редакцию 19.04.2018 г.

Контакты: kuzmicheva1504@mail.ru (Кузьмичева Светлана Ивановна)

**Kuzmicheva S. LOGISTICS APPROACH TO PERSONNEL MANAGEMENT.**

*The article deals with the modern directions of personnel management of enterprises, organizations, institutions for successful business development in the context of market relations.*

**Keywords:** logistics, logistics approach, personnel management, outsourcing, augstateffing, staff marketing, staff logistics, qualification of trainers, retraining of personnel.