

МЕНЕДЖМЕНТ

УДК 65.012.34:65.015

Л.Д. ГАРМИДЕР, кандидат экономических наук, доцент
Днепропетровского университета экономики и права

КЛАССИФИКАЦИЯ ТРУДОВЫХ ПОТОКОВ ЛОГИСТИКИ

В статье предлагаются аспекты применения логистики в кадровой политике организации. Разработана классификация трудовых потоков логистики. Предложен подход, который увязывает логистику с постоянным движением трудовых ресурсов для обеспечения условий эффективного функционирования предприятия.

У статті запропоновано аспекти застосування логістики у кадровій політиці організації. Розроблено класифікацію трудових потоків логістики. Запропоновано підхід, що пов'язує логістику з постійним рухом трудових ресурсів для забезпечення умов ефективного функціонування підприємства.

In article aspects of application of logistics in personnel selection enterprise are offered. Classification of labour streams of logistics is developed. The approach which coordinates logistics to constant movement of a labour resource for maintenance condition effective functioning of the enterprise is offered.

кадровая логистика, трудовые потоки, управление персоналом, классификация, трудовые ресурсы

В современной экономической науке широкое использование получил системный подход в управлении трудовыми ресурсами. При этом трудовой потенциал рассматривается как ресурс организации, причём ресурс весьма динамичный, требующий системного подхода к управлению им, как на микро-, так и на макроуровне, что определяет необходимость формирования методологии системного управления трудовыми ресурсами организации в новых условиях увеличения, как динамики и неопределённости внешней среды, так и динамики самих трудовых ресурсов.

На наш взгляд, решение данной проблемы связано с использованием логистического подхода, который в отечественной и зарубежной экономической науке, применительно к процессам формирования, использования и управления трудовыми ресурсами, используется крайне недостаточно. Данный подход позволяет оптимизировать издержки и повышать эффективность управления трудовыми ресурсами на микро- и макроуровнях. При этом использование логистического подхода в процессе управления трудовыми ресурсами требует разработки соответствующего

понятийно-категориального аппарата, в частности разработки категории «трудо-вые потоки».

Применение научного аппарата логистики к исследованию воспроизводства трудовых ресурсов предполагает использование широкого круга литературы по экономике труда. Исследование проблем совершенствования управления трудовыми ресурсами берёт своё начало в трудах таких классиков экономической теории, как: Дж.М. Кейнс, К. Маркс, А. Маршалл, Д. Рикардо, А. Смит, Ж.Б. Сэй. Анализ современных проблем управления трудовыми ресурсами и рабочей силой проводится в работах таких учёных, как: Л.И. Абалкин, В.В. Адамчук, Т.В. Блинова, А.В. Бусыгин, И.В. Бушмарин, Н.А. Волгин, Н.И. Гвоздева, Б.М. Генкин, Н.И. Горелов, С.Г. Землянухина, А.Ф. Зубкова, С.В. Карташов, А.Я. Кибанов, Ю.П. Кокин, Т.А. Комиссарова, Л.А. Костин, И.Е. Крысина, Д.С. Львов, Ю.Г. Одегов, А.Е. Рофе, А.Ф. Шишкин, Р.А. Яковлев. Совокупность представленного в данных исследованиях материала позволяет сформировать первоначальные модели и гипотезы по исследуемой проблематике.

Возможность рассмотрения трудовых ресурсов в форме потоковых процессов, а также целесообразность применения системного подхода к управлению данными ресурсами фрагментарно анализируется в исследованиях таких российских и зарубежных авторов: Т.Ю. Базаров, И.В. Бушмарин, М.В. Грачёв, Л.И. Евенко, А.П. Егоршин, Л.В. Ивановская, Дж. Иванцевич, А.Я. Кибанов, Т.А. Комиссарова, Л.А. Костин, И.К. Макарова, Е.В. Маслов, Е.Б. Моргунов, С.К. Мордовин, Ю.Г. Одегов, Т. Питерс, Т.О. Разумова, С.Ю. Рошин, Р. Уотерман, С.В. Шекшня. При этом рассматриваются самые разнообразные процессы, связанные с управлением и динамикой трудовых ресурсов как внутри, так и вне организации.

Обобщение результатов работ предшествующих исследователей в областях, связанных с проблематикой данной статьи, показывает, что существует объективная необходимость в использовании системного подхода к управлению трудовыми ресурсами и формированию соответствующей методологии. Данная проблема достаточно узко рассматривается как в исследованиях в области экономики труда, так и в исследованиях в области логистики, что не позволяет в полной мере реализовать возможности, предоставляемые объединением данных направлений на основе интегральной парадигмы логистики.

Теоретическое обоснование необходимости внедрения системного подхода, путём использования логистической методологии в управление трудовыми ресурсами в современных экономических системах.

Предприятия, которые считают квалифицированные кадры наиболее важным своим ресурсом, могут рассчитывать на эффективное функционирование логистической системы. При анализе функционирования логистических систем одной из важнейших ее характеристик являются потоки полезных ресурсов (материальные, информационные, финансовые, трудовые и т. д.). Полезность ресурсов определяется степенью реализации управляющих функций

и обеспечения эффективности функционирования логистической системы. Количество потоков, циркулирующих в системах, зависит от типа логистической системы. Поток трудовых ресурсов является особым видом потока, определяемым количественной и качественной характеристиками, играющим определяющую роль в функционировании и управлении логистическими системами. Для дальнейшего использования понятия «трудовые потоки» необходимо сформулировать основные характеристики потоков.

Во-первых, по аналогии с другими ресурсными потоками, признаком выделения данных потоков является динамичность и непрерывность их существования во времени и пространстве (от источника до потребителя) и их изменчивость. Под ресурсным потоком вообще понимаются определенные ресурсы в процессе применения к ним операций по формированию, перемещению, преобразованию и поглощению и их перемещение в пространстве и времени. Такой подход позволяет выделить ресурсные потоки из совокупности других, в том числе экономико-управленческих. Подобная модель характеризует и трудовые потоки.

Во-вторых, необходимо выделить трудовые потоки из совокупности ресурсных, используя критерий, который позволяет отличить их от других ресурсных потоков. Представляется, что таким критерием является фактор неразрывной связи трудовых потоков с рабочей силой и, соответственно, с людьми и населением, точнее, его экономически активной частью, которая может участвовать в формировании, преобразовании и реализации трудового потенциала. Следует иметь в виду и специфику самого пространства, в котором функционируют трудовые потоки, отличающегося от пространства других ресурсных потоков. Данное пространство, в отличие от единых географических пространств других видов потоков, должно разделяться на географическое, структурно-иерархическое и информационно-опытное пространство. В-третьих, все

ресурсные потоки в зависимости от места в производственном процессе могут выступать как потоки предметов труда или средств труда. У трудовых потоков в этом отношении, однако, своя специфика, поскольку в них могут быть как субъекты, так и объекты производственного процесса.

Обобщая, можно утверждать, что «трудовые потоки» — это группы экономически активного населения в процессе операций по формированию, преобразованию, перемещению и реализации трудового потенциала, в которых они могут быть как субъектом, так и объектом экономических отношений, рассматриваемые при перемещении в географическом, структурно-иерархическом, информационно-опытном пространствах и в определенном интервале. Данное определение содержит и критерий, характеризующий участие в трудовых потоках. Когда человек входит в состав экономически активного населения, его общественная деятельность оказывается неразрывно связанной с трудовыми потоками. Пребывая в составе экономически активного населения и перемещаясь в различных видах пространств, он формирует, перемещает, реализует и преобразует и свой трудовой потенциал.

Таким образом, трудовые потоки могут быть определены как потоки совокупности индивидов, обладающих определенным набором знаний и навыков, формирующих их трудовой потенциал, умеющих применять и развивать этот набор знаний и навыков в процессе их перемещения в географическом, информационно-опытном и структурно-иерархическом пространствах. Трудовые потоки перемещаются во всех таких пространствах, хотя и с точки зрения количества операций, и с точки зрения проводимого анализа приоритетным является перемещение в информационно-опытном пространстве, в котором происходит формирование и преобразование потенциала трудовых потоков.

На микроэкономическом уровне для данных трудовых потоков целесообразно единое управление отдельными операциями и функциями, так как оно

позволяет обеспечить более эффективное по целевой направленности формирование и преобразование потенциала трудовых потоков.

Одна из возможных классификаций ТП (трудовых потоков) приведена в табл. 1.

В современной трудовой логистике существует множество классификаций логистических операций. Каждое из направлений кадровой логистики можно представить в виде определенных задач управления в зависимости от отношения к логистической системе и ее звеньям (см. табл. 1). Кадры характеризуются высокой подвижностью, поэтому понятие потока трудовых ресурсов вполне раскрывает необходимость постоянного отслеживания и управления изменениями в человеческих ресурсах. Как любой другой вид ресурсов, кадры должны поступать в логистические системы (приниматься на работу), развиваться и использоваться в них (выполнять свои должностные обязанности, обучаться, перемещаться на другие должности) и выходить за пределы (увольняться). При таком подходе логистика должна обеспечить оптимальный баланс между входными и выходными потоками с тем, чтобы кадровый потенциал организации развивался в соответствии с развитием этого предприятия.

Выполнение логистических операций с трудовым потоком, поступающим в логистическую систему (входные) или покидающим (выходные) ее, отличается от выполнения этих же операций внутри логистической системы. По этому признаку все логистические операции разделяют на односторонние и двусторонние. Логистические операции, выполняемые внутри логистической системы, называют внутренними. Неопределенность окружающей среды, в первую очередь, сказывается на характере выполнения внешних логистических операций.

Источники, питающие фирму различными ресурсами (материальными, информационными, финансовыми), находятся в основном во внешней среде. Это положение относится и к источникам кадровых ресурсов. Основными

Классификация трудовых потоков логистики

Признак классификации	Вид ТП	Описание
По отношению к логистической системе и ее звеньям	Внутренний	– Использование (обучение) – организация труда, мотивация, оплата труда, контроль, оценка работников – Развитие – обучение, планирование служебной карьеры, социальное развитие, формирование культуры и имиджа фирмы
	Входной	– Анализ обеспеченности кадрами – Планирование персонала – Отбор – Прием – Адаптация
	Выходной	– Планирование высвобождения работников – Высвобождение (увольнение) – Анализ обеспеченности кадрами
По видам движения работников на предприятии	Занятие должности	– Назначение на должность, связанное с приемом на работу
	Перестановка	– Изменение должности в пределах занимаемого или аналогичного уровня
	Продвижение	– Назначение на вышестоящую должность или повышение квалификации и оплаты в пределах занимаемой должности
	Зачисление в резерв	– Повышение квалификации работника с целью назначения его на вышестоящую должность
	Смещение	– Назначение на нижестоящую должность
	Уход с должности	– Освобождение от должности в связи с увольнением или переходом на другую должность
По уровням применения кадровой логистики	Микрологистика	– Инфраструктура экономики, ограниченная рамками одного хозяйствующего субъекта
	Макрологистика	– Инфраструктура экономики региона, страны или группы стран
По типу перемещений в пространстве	В географическом	– Распределение и перераспределение работников по подразделениям, отделам, цехам, участкам и рабочим местам, между предприятиями.
	В структурно-иерархическом	– Формирование менеджмента организации
	В информационно-опытном	– Временное высвобождение трудовых потоков с предприятия в связи с необходимостью получения специальных знаний и навыков
По функциональному признаку	Базисные	– Функции осуществляются практически любым предприятием
	Ключевые	– Конкретный вид управленческой деятельности, который осуществляется специальными приемами и способами, а также соответствующая организация работ

внешними источниками притока (входного потока) персонала являются: учебные заведения, службы занятости (биржи труда); специализированные фирмы по найму персонала; рекомендации сотрудников, знакомых, деловых партнеров. Один из способов организации входных

кадровых потоков – размещение объявлений о требуемых работниках в средствах массовой информации. Кроме внешних, существуют также внутренние источники привлечения персонала. Это перемещение сотрудников в рамках одного или нескольких подразделений;

перемещение сотрудника на более высокий уровень; формирование новой функциональной роли сотрудника. Внутренние источники позволяют лучше использовать уже имеющиеся кадры, создают возможность быстрого заполнения вакантной должности.

После определения наиболее подходящих источников и обращения к ним наступает этап отбора из числа тех кандидатов, которые изъявили желание занять вакантную должность. Результатом отбора должно быть соответствие выбранного кандидата всем выдвигаемым требованиям. Важными операциями в кадровой логистике являются подбор и расстановка персонала для выполнения конкретных работ. Подбор и расстановка персонала – это рациональное распределение работников по структурным подразделениям и рабочим местам в соответствии с принятой в организации системой разделения и кооперации труда, с одной стороны, и способностями и деловыми качествами работников – с другой. Правильный подбор и расстановка кадров предполагают, что каждому работнику поручается работа, соответствующая уровню его знаний и практическому опыту.

Поступая в логистическую систему, входные кадровые потоки должны пройти период адаптации. В период адаптации происходит включение работника в новые профессиональные и социальные условия, в систему взаимоотношений коллектива, взаимное приспособление человека и коллектива. Вхождение сотрудника в фирму – это сложный и важный процесс, в успехе которого заинтересован как сам работник, так и фирма. Необходимым условием успешности этого процесса является изучение ценностей и правил поведения, характерных для сотрудников данной фирмы.

Организация внутрифирменных кадровых потоков предполагает установление определенного порядка осуществления трудового процесса. Элементами логистики потока работ являются: разделение и кооперация труда – обособление видов трудовой деятельности и система их взаимосвязей; рациональные

приемы и методы труда, обеспечивающие выполнение трудовых операций с наименьшими затратами времени и усилий работника; организация рабочего места, т. е. оснащение его необходимыми средствами труда и оборудованием, их рациональное размещение.

Важным процессом в кадровой логистике является оценка работы персонала. Она осуществляется на основе комплекса характеристик компетентности работника. Оценка работника является основанием для его служебно-профессионального продвижения, способствующего развитию как личности, так и фирмы в целом. Обучение персонала становится обязательным элементом деятельности любой фирмы. Эффект от формирования квалифицированных кадров часто не может быть выражен количественно и к тому же отдален во времени. Это служит серьезным препятствием для вложения средств фирм в развитие кадрового потенциала, в подготовку квалифицированных кадров. Однако конкуренция и острая необходимость ускорять внедрение новейших достижений побуждают руководителей фирм к обучению персонала. Наиболее развитые предприятия сталкиваются с тем, что они не могут ждать, пока учебные заведения обеспечат их необходимой квалифицированной рабочей силой. Фирмы вынуждены активно вторгаться в процесс обучения, готовить себе квалифицированные кадры своими силами.

Кадровый поток предприятия находится в постоянном движении, изменяется и преобразуется, часть его выходит за пределы фирмы во внешнюю среду. Замена сотрудников, ушедших из организации, обходится достаточно дорого, особенно если они не оправдали вложенных в них инвестиций (например, на обучение). Уволившиеся работники являются потерянными для фирмы, поэтому основным принципом управления выходными кадровыми потоками должно быть сохранение общего кадрового потенциала на необходимом уровне. Выходящий за пределы фирмы поток можно оценить как благоприятное для фирмы явление, если уходят сотрудни-

ки, не отвечающие предъявляемым к ним требованиям. Как неблагоприятный процесс ухода работников оценивается в том случае, если по каким-либо причинам увольняются высококвалифицированные сотрудники. Предприятие должно делать все необходимое, чтобы сохранить постоянный кадровый потенциал, т. е. персонал умеющий работать и способный научить этому других, понимающий и принимающий миссию и философию деятельности фирмы.

Гибкость производства зависит от гибкости рабочей силы, поэтому одним из важных показателей кадровой логистики является мобильность кадровых потоков. Мобильность кадров – это способность персонала предприятия быстро перестраиваться и приспосабливаться к меняющимся условиям внешней и внутренней среды, к смене трудовых функций. Наличие гибкой рабочей силы обеспечивает возможность быстрой перестройки деятельности фирмы, обновления продукции, смены специализации. Мобильность кадров тесно связана с процессами повышения квалификации работников и освоения новых профессий. В табл. 1 приведены основные виды движения кадров предприятий. Кадровая логистика должна быть гибкой и динамичной, т. е. корректироваться в соответствии с изменениями, происходящими в развитии фирмы. Однако не следует забывать и о том, что одновременно она должна иметь стабильные приоритеты. В работе с людьми это очень важно, так как именно со стабильностью взаимоотношений с фирмой связаны многие ожидания работников.

Положительный эффект дает применение кадровой логистики не только на уровне предприятия (микрологистика), но и на уровне отрасли (макрологистика). Макрологистическая система – это крупная система управления трудовыми потоками, охватывающая предприятия и организации различных ведомств, расположенных в разных регионах страны или в разных странах. Макрологистическая система представляет собой определенную инфраструктуру экономики региона, страны или

группы стран. При формировании макрологистической системы, охватывающей разные страны, необходимо преодолеть трудности, связанные с правовыми и экономическими особенностями международных экономических отношений. Формирование макрологистических систем в межгосударственных программах требует создания единого экономического пространства, единого рынка без внутренних границ.

Подсистемами, структурными составляющими макрологистических систем являются микрологистические системы. Микрологистическая система – система управления, ограниченная рамками одного хозяйствующего субъекта, предназначенная для управления и оптимизации трудовыми и связанными с ними информационными, финансовыми и материальными потоками. При этом различают внутренние (внутрипроизводственные), внешние и интегрированные микрологистические системы. Внутрипроизводственные логистические системы оптимизируют управление трудовыми и иными потоками в пределах технологического цикла производства продукции, поэтому их основной задачей является эффективное использование трудовых ресурсов. В соответствии с концепцией логистики построение внутрипроизводственных логистических систем должно обеспечивать возможность постоянного согласования и взаимной корректировки планов и действий снабженческих, производственных и сбытовых звеньев внутри предприятия. Качественная гибкость внутрипроизводственных логистических систем может обеспечиваться за счет наличия универсального обслуживающего персонала и гибкого производства. Количественная гибкость также обеспечивается различными способами. Например, на некоторых предприятиях Японии основной персонал составляет не более 20% от максимальной численности работающих. Остальные 80% – временные работники. Причем до 50% от числа временных работников составляют женщины и пенсионеры. Таким образом, при численности персонала в 200 человек предприятие в любой мо-

мент может поставить на выполнение заказа до 1000 человек. Резерв рабочей силы дополняется адекватным резервом оборудования. Внешние микрологистические системы решают проблемы управления и оптимизации трудовых и сопутствующих им потоков от источников к пунктам назначения (конечного личного или производственного потребления) вне производственного технологического цикла. Основные задачи данных логистических систем заключаются в рационализации движения трудовых ресурсов.

Трудовые потоки перемещаются во всех таких пространствах, хотя и с точки зрения количества операций, и с точки зрения проводимого анализа приоритетным является перемещение в информационно-опытном пространстве, в котором происходит формирование и преобразование потенциала трудовых потоков. Перемещение в географическом пространстве подразумевает распределение и перераспределение работников по подразделениям, отделам, цехам, участкам и рабочим местам, а также, если организация является достаточно крупной (например, имеет структуру дивизионального типа), между предприятиями. В ряде случаев при подобных перемещениях регулярность и интенсивность трудовых потоков могут быть достаточно высокими, особенно если в организации активно реализуются процессы ротации персонала, а также схемы гибкого использования работников в зависимости от спроса на рынке, в том числе и от сезонных колебаний. Перемещение осуществляется и в информационно-опытном пространстве, поскольку в процессе работы происходит расширение рамок опыта, идет процесс самообучения и образования. Применительно к перемещениям в географическом и особенно в опытно-информационном пространстве, необходимо учитывать, что формируемые трудовые потоки могут временно покидать предприятия в связи с необходимостью получения специальных знаний и навыков, которых данная производственная система им дать не может.

Необходимо иметь в виду также характерное для внутренней среды организации перемещение в структурно-иерархическом пространстве. Здесь потоки являются значительно менее регулярными и интенсивными, чем аналогичные потоки, развивающиеся в других пространствах, однако они формируют менеджмент организации и служат мощным мотивационным стимулом для развития ее членов. В каждом из трех рассмотренных видов пространств формирование, перемещение, преобразование и реализация трудовых потоков и их элементов тесно взаимосвязаны и взаимозависимы. Поэтому анализ процессов не только в географическом, но и в других пространствах позволяет более полно представлять общую картину потоков и за счет комплексного подхода к управлению трудовыми потоками повышать их эффективность и снижать общие издержки, в том числе издержки упущенных возможностей всей системы.

Целесообразно выделение трудовых потоков по функциональным признакам. Функциональный признак определяет назначение подсистемы, а также ее основные цели, задачи и функции. Структура логистической системы трудовых потоков может быть представлена как совокупность ее функциональных подсистем. В зависимости от уровня организации бизнеса логистические функции подразделяют на базисные и ключевые. Набор функций в каждой группе определяется особенностями логистических процессов в кадровой деятельности.

К базисным кадровым логистическим функциям относят: планирование потребностей, отбор и найм, развитие и ориентация, продвижение по службе, оценка и вознаграждение. Действительно, указанные логистические функции осуществляются практически любым предприятием.

В качестве ключевых кадровых логистических функций выделяют следующие: четкое понимание и реализацию стратегических и тактических целей своей фирмы; прогнозирование ситуации на рынке труда и в собственном коллек-

тиве для принятия учреждающих мер; анализ имеющегося кадрового потенциала и планирование его развития с учетом перспективы; мотивация персонала, оценка и обучение кадров, содействие адаптации работников к нововведениям, создание социально комфортных условий в коллективе, решение частных вопросов психологической совместимости сотрудников и др.

В практическом плане на современном этапе развития логистический подход состоит в установлении адекватности трудового, материального, финансового и информационного потоков, определении технологии оптимального перемещения ресурсов и товаров, выработке стандартных требований к качеству товаров и их упаковке, выявлению центров возникновения потерь времени, нерационального использования материальных и трудовых ресурсов, оборудования и т. п. Решение названных задач в рамках приведенной классификации способно обеспечить оптимизацию всей цепи отдельных участков, операций и функций на пути трудовых потоков.

Содержание концептуальных научных положений свидетельствует о том, что традиционная концепция организации производства наиболее приемлема для условий «рынка продавца», в то время как логистическая концепция — для условий «рынка покупателя». Учитывая теоретическое значение проблемы, её практическую важность в условиях современного состояния украинской экономики, рынка труда с высо-

кой долей безработицы, необходимости перестройки экономики, логистический подход позволяет повысить эффективность управления и использования трудовых ресурсов, по крайней мере, на трёх уровнях: в рамках всего народного хозяйства и в рамках отдельных предприятий, различных отраслей.

Список использованной литературы

1. Есенькин Б.С. Логистика в книжном деле: учебник для вузов / Б.С. Есенькин, М.Д. Крылова. — М., 2002. — 332 с.
2. Фоменко А.В. Эффективность применения логистического подхода в системе управления трудовыми ресурсами / А.В. Фоменко // Проблемы современной экономики. — № 1 (13) // www.m-economy.ru
3. Кормин Н.Г. Применение кадровой логистики в управлении персоналом организации / Н.Г. Кормин // Вестник Челябинского государственного университета. Экономика. — 2008. — Вып. 14. — № 7 (108). — С. 138–141.
4. Кормин Н.Г. Особенности кадровой логистики современной организации / Н.Г. Кормин. — Екатеринбург: Урал. гос. юрид. акад., 2007. — 18 с.
5. Базаров Т.Ю. Управление персоналом: учеб. пособие для студ. сред. проф. учеб. заведений. 2-е изд. / Т.Ю. Базаров. — М.: Издательский центр «Академия», 2003. — С. 3–4.

Надійшло до редакції 20.10.2009