**Способности и компетенции управленческого персонала в логистике**

*Аннотация: Логистика недавно изменила то, что повлияло на изменения в способностях, компетенциях и знаниях, необходимых для выполнения различных логистических функций. Рост логистических компаний заставил их задуматься о развитии своих ресурсов, особенно о человеческих ресурсах. В статье представлены новые требования в логистике, которые предъявляются к управленческому персоналу.*

*Ключевые слова: логистика, управление персонала, глобализация, логистические сети, навыки ведения переговоров, навыки решения проблем, общие управленческие навыки.*

Слово «логистика», вероятно, произошло из греческого языка от слов: логический - счет, разум, логистический - сила разума, здравый смысл, логистика - искусство расчета. Латинское прилагательное logisticus также имеет близкое значение, означающее: рациональный, понятный, способный мыслить логически. Из этих слов и произошло понятие логистики. По-французски это слово означает: транспорт, снабжение войск, размещение. Все эти термины подчеркивают значение таких категорий, как сила разума, рациональное мышление и ценность расчета, которые имеют большое значение в современной логистике.

Управленческий персонал в логистике, безусловно, отличается рациональным мышлением и способностью рассчитывать, однако, чтобы соответствовать требованиям динамичной глобальной деловой среды 21 века, необходимо соответствовать все большему количеству критериев. Эта статья посвящена навыкам, которые необходимы менеджерам по логистике.

B.H. Коршак отмечает, что первое определение логистики как элемента военного искусства было сформулировано византийским императором Леонтосом VI. В литературе по этому вопросу считается, что одно из первых и наиболее известных на сегодняшний день определений термина «логистика» было предложено в 1837 году швейцарским генералом бароном Антони Генри де Жомини, который отождествил логистику с такими областями, как планирование передвижения войск и их всестороннего снабжения. С 1950-х годов началось развитие логистики в гражданской экономике. В развитых странах логистика состояла из нескольких этапов:

1. Этап физического распределения (управление последовательностью тесно связанных действий, включая обработку заказов, транспортировку товаров, распределение, складирование, уровни запасов, упаковку, комплектование и доставку готовой продукции клиентам);
2. Этап интегрированного управления логистикой (этап интеграции) (движение товаров внутри предприятия от материально-технического снабжения до сбыта готовой продукции);
3. Этап управления цепочкой поставок (компании расширяют свой взгляд на логистические процессы, чтобы включить в него все компании, участвующие в предоставлении конечному потребителю продукт по правильной цене, в нужное время, в нужном состоянии и в нужном количестве)
4. Этап логистической сети, то есть этап электронной логистики (связанный с быстрым развитием Интернета и его использованием в управлении логистикой. Используется глобальная сеть обмена информацией через Интернет. Обмен информацией позволяет быстро искать возможных поставщиков товаров, сырье и материалы, поставщики услуг и получатели. На этом этапе цепочки поставок трансформируются в логистические сети, которые группируются посредством сотрудничающих независимых предприятий.

Представленные этапы развития логистики были обусловлены, в том числе:

1. разными подходоми к проблемам материально-технического снабжения, создания складских запасов, синхронизации потоков поставок, вызванным стремительным развитием серийного и массового производства продукции в промышленности;
2. изменением требований потребителей на рынке;
3. необходимостью дополнительной экономии средств;
4. появлением новых способов обработки данных и резкое увеличение значения компьютеров в логистическом управлении предприятиями;
5. появлением феномена глобализации.

 Изменения в логистике сопровождались изменением определения понятия. В 1970 году Л. Пот определил логистику как интегрированную систему планирования и организации потока товаров от производителя к торговой зоне. В 1973 году Р. Баллоу изменил это определение, рассматривая планирование, организацию и контроль деятельности, облегчая путь продуктов и информации от области получения сырья к потребителю, как задачи логистики. Баллоу отметил уровень обслуживания клиентов. И. Крулис-Ранда в 1977 году определил в своем определении дополнительную маркетинговую функцию логистики, выражающуюся в формировании контроля и управления физическим потоком товаров. В 1985 году Х. Фофл обратил внимание на трансформацию товаров. В 1987 году Д. Бауэрсокс добавил к своим более ранним определениям процесс стратегического управления потоками и хранения материалов. Р. Джу-Неманн определяет логистику как научную теорию планирования, контроля и управления потоками материалов, людей, энергии и информации в системах. В 1990-е годы логистику стали определять не только с точки зрения компаний, но и с точки зрения рынка. С. Куммер и Дж. Вебер определили его как концепцию управления процессом и потенциалом. Дж. П. Гийом определил логистику как деятельность, включающую методы: начали восприниматься все уровни и их эффект, производительность и конкурентоспособность предприятия.

 Представленные подходы к логистике различаются по объему процессов, входящих в физический оборот товаров, а также по способу их обработки и интерпретации индивидуальных целей. В то же время они показывают непротиворечивость сути логистических проблем. П. Блейк предложил интерпретацию логистики в трех аспектах: концептуально-функциональном, объектно-структурном и эффективном. В концептуальном и функциональном аспекте логистика рассматривается как интегрированный процесс товарных и информационных потоков, а также как особый комплекс начинаний и структурных решений, связанных с интеграцией и реализацией потоков. В предметно-структурном аспекте логистика понимается как законченный процесс движения товаров и информации, а также как совокупность начинаний и структурных решений, связанных с реализацией и последовательной организацией потоков. С другой стороны, последний аспект эффективности логистики означает, что ее можно рассматривать как инструмент повышения эффективности за счет предложения клиентам высококачественных логистических услуг, а также повышения эффективности управления ресурсами организации.

Логистика все ближе и ближе к менеджменту. Об этом свидетельствуют функции управления, определяющие концепцию логистики, а также ее интеграцию с современными концепциями и методами, поддерживающими управление предприятием, включая, среди прочего, полное управление качеством, бережливое производство, управление с учетом времени, реинжиниринг и т. Д., Исходя из общих целей логистики и этих концепций, а также их сотрудничества для достижения этих допущений. Многие определения термина «логистика» указывают на то, что логистику можно отождествить с концепцией управления логистикой.

Таким образом, именения в логистике должны были сопровождаться изменениями требований, предъявляемых к управленческому персоналу. Кроме того, одной из отличительных черт современного бизнеса является четкое согласие во взглядах на то, что требования, с которыми сталкиваются менеджеры, постоянно растут. Общепризнано, что группа людей, влияющих на судьбу компании, должна постоянно повышать свою квалификацию. Высокие результаты, достигнутые организацией, в первую очередь являются результатом безупречного менеджмента, осуществляемого грамотными менеджерами.

 Возрастающие требования также распространяются на менеджеров по логистике, которым требуется новый набор навыков. Чтобы справиться с этими проблемами, необходимы значительные изменения в логистике и обучении цепочке поставок.

 Одним из способов классификации текущих образовательных требований менеджеров по логистике и цепочкам поставок будут навыки и компетенции. К. Дж. Констебль считает, что «компетенции - это способности использовать знания и навыки для эффективного выполнения управленческой роли. Следовательно, все управленческие навыки могут быть компетенциями при их эффективном использовании. Компетенция - это более широкое понятие, чем навыки, и приобретение навыков само по себе не является достаточным условием для определения компетентного менеджера.

Многие определения компетенций подчеркивают их аспект эффективности. Компетенции как знания, навыки, поведение, атрибуты и отношения, которые отличает тех, кто достигает наивысшей эффективности. Таким образом, компетентный менеджер – это менеджер, который хорошо выполняет свою работу, и его навыки и отношение влияют на результаты, которых он достигает. Здесь стоит обратить внимание, отношение и значительную роль сыграть здесь. Возможна ситуация, в которой человек обладает желаемыми навыками, но не имеет мотивации их демонстрировать.

Что касается логистики, навыки включают общие, независимые от контекста знания. Компетенции относятся к знаниям, основанным на опыте и зависящим от контекста. Навыки - это общие инструменты и принципы, которым обучают на большинстве курсов и тренингов. Однако для достижения уровня компетентности в логистике сотрудники приобретают контекстно-зависимые знания благодаря организационному опыту.

Гибсон и Рутнер утверждают, что существует четыре категории универсальных навыков в управлении логистикой: навыки, ориентированные на человека (работа в команде, лидерство, управление конфликтами и т. Д.), Аналитические, коммуникативные и служебные навыки, компьютер.

Основные рыночные тенденции, включая управление цепочками поставок, аутсорсинг и ИТ, меняют способы практического применения и обучения логистике. Эти тенденции также меняют набор навыков, необходимых менеджерам по логистике. Арон считает, что эти менеджеры должны уметь работать в командах, обладать навыками, ориентированными на людей, технологиями, межфункциональными навыками и навыками мышления в цепочке поставок. Кук подчеркивает навыки, ориентированные на технологические ноу-хау, и навыки, ориентированные на людей. Хотя некоторые компетенции могут быть уникальными для данной организации или отрасли, Боуман отмечает, что многие навыки управления логистикой можно передавать между организациями.

Дрейфус и Дрейфус утверждают, что компетентный практикующий врач принимает решения на основе правил и анализа, но по мере роста организационного опыта он может отклоняться от анализа, основанного на правилах, и принимать решения синхронно, интуитивно и целостно. Предполагает, что работодатели будут искать практиков, которые могут анализировать и решать проблемы в команде. Минахан считает, что менеджер цепочки поставок должен:

* уметь работать в команде,
* знать обязанности и задачи других менеджеров,
* быть информационным экспертом.

 Другие исследователи добавляют к этому списку:

* навыки ведения переговоров,
* креативность,
* сетевое взаимодействие, способность вписаться в организационную культуру
* межкультурные навыки .

Джонсон и др. считает, что современный менеджер по логистике должен быть одновременно техническим экспертом и специалистом широкого профиля. В исследовании, проведенном Джуниперо и Пирси, выяснилось, что практики ценят больше всего навыков, связанных с:

* межличностным общением,
* принятием решений,
* командной работой,
* аналитическими навыками,
* ведением переговоров,
* управлением изменениями,
* обслуживанием клиентов, убеждением,
* пониманием условий ведения бизнеса.

 По 10 наиболее важным компетенциям Глокнер и Р. Питерс признали: навыки планирования и организации, навыки вербального выражения, гибкость, проблемы с аналитическими навыками, инициативность, навыки сотрудничества, ориентацию на клиента, навыки убеждения, креативность.

В настоящее время логистические навыки можно описать в терминах «T-модели», которая сочетает в себе общее управление, решение проблем и навыки работы с людьми, а также функциональные логистические навыки. Другими словами, современная логистика требует сочетания как твердых технических знаний, так и навыков работы и мягкого бизнеса.

Функциональные логистические навыки

Навыки межличностного общения

Общие управленческие навыки

Навыки решения проблем

Рисунок 1. Логистические навыки – Модель Т9 (Т-образная модель)

Общие управленческие навыки включают:

1. финансы и бухгалтерский учет
2. ИТ
3. управление изменениями
4. маркетинг
5. управление проектами
6. стратегическое управление
7. управление рисками

Навыки решения проблем включают:

1. выявление проблем
2. сбор информации
3. анализ проблем
4. обмен проблем
5. решение проблем

Межличностные навыки включают:

1. Межличностное общение
2. Слуховое общение
3. Устное общение
4. Письменное общение
5. Проведение встреч
6. Переговоры
7. Управление стрессом
8. Управление персоналом
9. Лидерство

 Функциональные логистические навыки включают:

1. Закон
2. Таможня
3. Импорт / Экспорт
4. Управление транспортом
5. Управление складом
6. Хранение
7. Таможня
8. Планирование

 Мерфи и Пойст показали в своем исследовании, что, несмотря на огромные макроэкономические изменения, наиболее важные области знаний старших логистов сегодня очень похожи на те, что были в начале 1990-х годов. В обоих исследованиях современная логистика рассматривается в первую очередь как менеджер и второй как логист.

За последние несколько десятилетий логистическая дисциплина существенно изменилась. Это также означает изменения в навыках, компетенциях и знаниях, необходимых для выполнения различных логистических функций. Сектор логистики продолжал стабильно расти на протяжении последних десятилетий. По оценкам, в 2008 году в секторе логистики в Европе было занято не менее 10 миллионов человек. Сектор логистики играет ключевую роль в преобразовании экономики в экономику, основанную на знаниях, поскольку он тесно связан с другими ключевыми секторами, такими как ИТ. Догерти и другие заявили, что для того, чтобы вывести управление цепочкой поставок на новый уровень, компаниям необходимо будет уделять больше внимания человеческому элементу. Следующая волна улучшений и инвестиций должна быть сосредоточена на людях, которые управляют цепочкой поставок и управляют ею. Понимание набора навыков, необходимых для управления логистикой и цепочкой поставок, важно не только для разработки учебных и образовательных программ, но и для профессионального карьерного роста сотрудников.

Список использованной литературы

1. Арон Л. Дж., Разыскивается, Logistics Sharpskooters, «Управление логистикой», сентябрь 1999 г.
2. Блайк П., Logistyka, PWE, Варшава 2001.
3. Блайк П., Логистика. Концепция интегрированного управления, PWE, Варшава, 2010.
4. Bowman RJ, Musical Logistics Chairs, World Trade, January, 1999.
5. Бжезинский М., Основы логистики как научной дисциплины, Logistka, № 5, 2008.
6. Чоу Г., Встреча с канадскими специалистами. Пробелы в кадровом резерве в области логистики, управления цепочками поставок и транспорта, журнала «Логистика и цепочки поставок», август 1998 г.
7. Клосс Дж. Предисловие, «Журнал деловой логистики», Том 21, № 1, 2000.
8. Констебль Дж., Развитие компетентного менеджера в контексте Великобритании, Отчет для Комиссии по трудовым ресурсам, Шеффилд: Комиссия по трудовым ресурсам.
9. Кук Дж. А., Идите боком, чтобы двигаться вверх, «Управление логистикой», февраль 2000 г.
10. Дрейфус Х. Л., Дрейфус, С. Э., Разум важнее машины, Лондон: Бэзил Блэквелл. Элльрам, 1986. Ферч М. (ред.), Основы логистики, коллективная работа, Познань, 2006.