

ПРИМЕНЕНИЕ ИНСТРУМЕНТАРИЯ ЛОГИСТИКИ В УПРАВЛЕНИИ КАДРОВЫМИ ПОТОКАМИ В ТАМОЖЕННЫХ ОРГАНАХ

Н. И. Курицына

*Санкт-Петербургский государственный экономический университет,
Санкт-Петербург, Россия, kuritsyna@bk.ru*

В статье представлен анализ методов и моделей логистики, возможность их применения в управлении кадровыми потоками на примере таможенных органов.

Ключевые слова: логистический поток; кадровый поток; методы и модели логистики; таможенные органы.

APPLICATION OF LOGISTICS TOOLS IN PERSONNEL MANAGEMENT IN CUSTOMS AUTHORITIES

N. I. Kuritsyna

*St. Petersburg State University of Economics, St. Petersburg, Russia,
kuritsyna@bk.ru*

The article presents an analysis of the methods and models of logistics, the possibility of their use in the management of personnel flows on the example of customs authorities.

Keywords: *logistic* flow; personnel flow; logistics methods and models; Customs.

Использование различных методов и моделей в логистике для оптимизации материальных и сопутствующих им потоков разнообразно. В зависимости от участка логистической сети, на котором оптимизируется поток, идентифицируется функционал логистики и соответствующие цели и задачи, а также инструментарий принятия управленческих решений. Авторы [1, 2, 3] выделяют несколько функциональных областей логистики и соответствующий им инструментарий (см. рисунок 1).

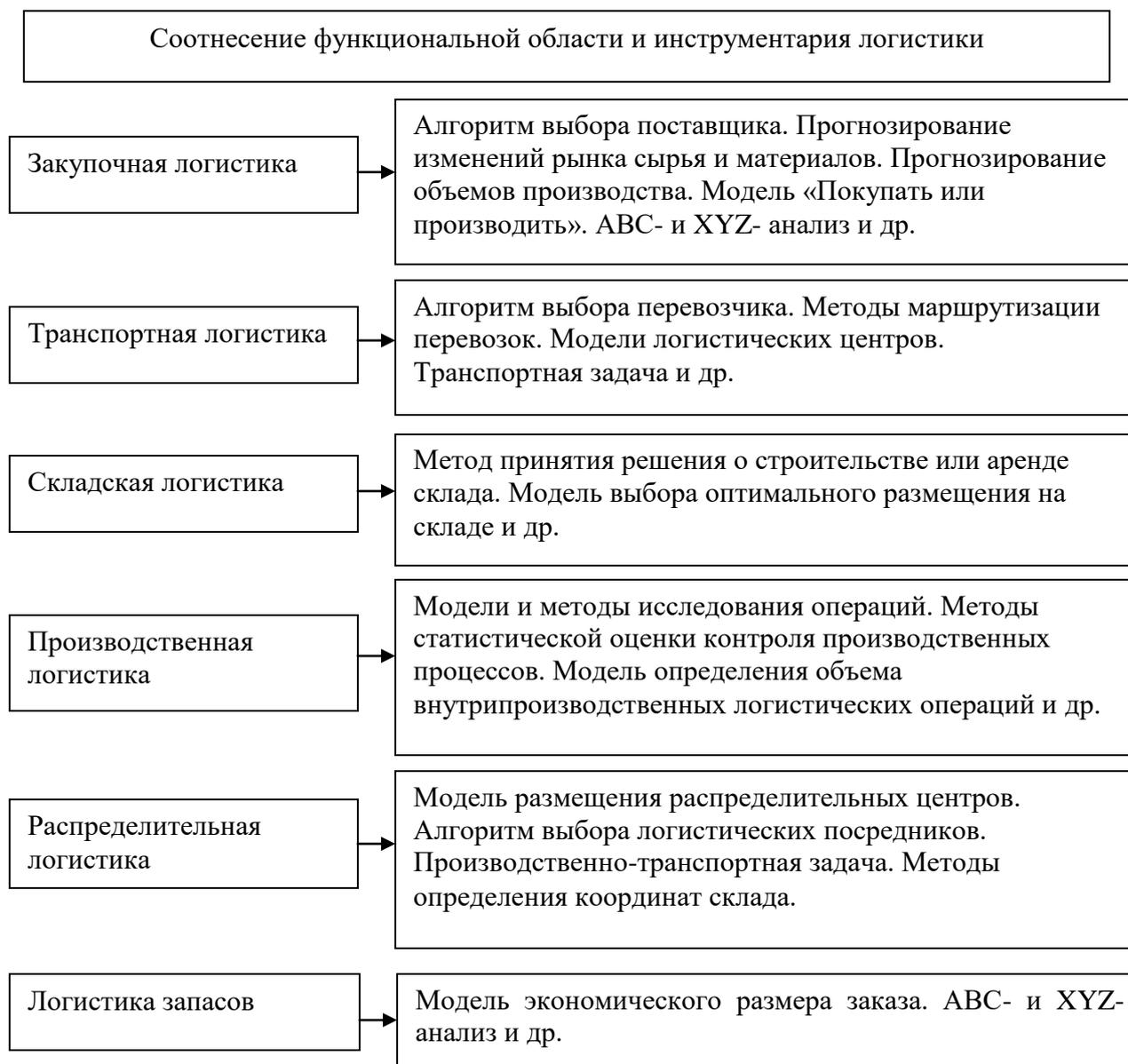


Рисунок 1 – Соотнесение функциональной области логистики и аналитического инструментария

Некоторые авторы классифицируют методы и модели логистики в зависимости от их изучения в основных дисциплинах научной базы [4], выделяя следующие виды моделей логистики:

- модели, охватывающие отдельные логистические операции и (или) функции;
- модели, охватывающие две и более логистических операций и (или) функций;
- модели логистических систем (каналов, сетей).

Использование отдельных методов и моделей логистики широко раскрыто во многих областях логистики. При этом использование понятия «кадровая логистика» применяется в работах отечественных и зарубежных авторов лишь в последнее время.

Кадровая логистика – раздел логистики, в котором изучается оптимизация кадровых потоков трудовых ресурсов организации. Целью кадровой логистики служит обеспечение оптимального соотношения входных и выходных кадровых потоков при условии повышения качества работы самой системы. Кадровая логистика имеет четыре направления:

- оптимизация входных потоков в соответствии с потребностями организации;
- использование кадров;
- развитие кадров;
- высвобождение кадров;
- оптимальная численность и кадровая расстановка.

Кадровая служба организации – это элемент или подсистема логистической системы. Объектом управления в ней выступают кадровые потоки. Предметом кадровой логистики являются кадровые ресурсы. Если в рамках системного подхода рассматривать организацию как объект логистического воздействия, то управление им предполагает работу с материальными, информационными, финансовыми и кадровыми потоками. В каждый определенный момент времени систему будет определять совокупный запас материальных, финансовых, информационных и кадровых ресурсов.

С позиции системного подхода таможенные органы рассматриваются как экономическая система, характеризующаяся организационной структурой и потоковыми связями. Таможенные органы Российской Федерации претерпели множество изменений в последние годы – создание и развитие ЕАЭС, переход на электронное декларирование и т.д. Цифровизация во всех отраслях экономики, выход ЕАЭС на новый уровень развития, необходимость содействия международной торговле и повышения позиций в мировых рейтингах диктуют необходимость обеспечения таможенных служб государств – членов ЕАЭС высококвалифицированными кадрами, а также оптимального управления с целью оптимизации ресурсов без потери качества таможенных услуг.

С позиции управления кадрами таможенные органы имеют общие и специфические особенности. К общим особенностям относятся большая численность организации, общность целей, совместная деятельность по достижению цели, организационная структура, корпоративная культура и др. Главной специфической особенностью таможенных органов с позиции кадровой работы является конкурсный отбор, регламентируемый Законом Российской Федерации от 27 июля 2004 г. № 79-ФЗ «О государственной гражданской службе Российской Федерации».

Таможенную службу можно рассматривать как элемент логистической системы. Использование методологии логистики в стратегическом управлении таможенных органов основывается

на необходимости управления потоками. Логистический инструментарий можно эффективно внедрить в систему управления персоналом таможенных органов на каждом этапе кадрового потока. Логистический подход в управлении таможенными органами главной целью определяет эффективность. Информационное обеспечение системы управления персоналом является важнейшей обеспечивающей функцией, качество которой влияет на принимаемые управленческие решения должностными лицами таможенных органов.

Кадры характеризуются высокой подвижностью, именно поэтому их отслеживание является важной задачей для определения ресурсного потенциала таможенных органов. Как и любой другой вид ресурса, кадры поступают в логистическую систему, преобразуются, перемещаются в разных направлениях и выходят за пределы системы. Важной задачей при управлении персоналом в таможенных органах является обеспечение оптимального баланса между входными и выходными потоками, а также поддержание кадрового потенциала на высоком уровне для дальнейшего развития как отдельных должностных лиц, так и таможни в целом. Система движения кадровых потоков в таможенных органах имеет следующий вид (рисунок 2):

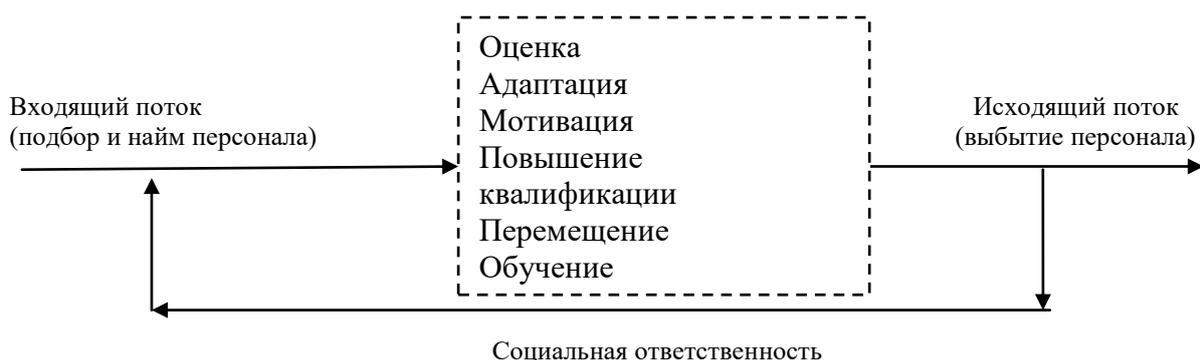


Рисунок 2 – Система движения кадрового потока в организации

Потоки кадровых ресурсов редко рассматриваются в качестве объекта исследования. А.Н. Митин и Н.Г. Кормин в работе «Применение кадровой логистики в управлении персоналом» [5] предлагают поэтапное внедрение логистической кадровой системы в организацию, что, по сути, является внедрением аналитического инструментария логистики в систему управления персоналом в комплексе с методами управления в целом. Авторы предлагают использовать методы анализа документов, интервьюирование, тестирование, экспертные методы, ABC- и XYZ-анализ и другие. Некоторые из методов являются чисто логистическим инструментарием, который возможно применить в анализе и оптимизации деятельности таможенных органов. В целом соглашаясь с вышеупомянутыми авторами, считаем, что применение методологической базы логистики в технологии управления кадровыми

ресурсами имеет более глубокий характер.

Так, наиболее значимым вопросом в комплексе проблем управления кадрами в таможене, является вопрос определения оптимальной численности должностных лиц, степень загруженности персонала, финансовое обеспечение при оплате и дополнительном стимулировании деятельности должностных лиц. В частности, использование факторного анализа при решении вопросов реорганизации структурной численности является одним из примеров использования логистического инструментария [6].

Выполненные нами исследования показали актуальность и целесообразность применения методов и моделей логистики при управлении кадрами организации, что подтверждается, в том числе, ведущими учеными и специалистами в области логистики. Однако, на наш взгляд, исследования в данном направлении должны быть продолжены.

Так, нами систематизированы и адаптированы методы и модели теории логистики, которые могут применяться при управлении кадровыми потоками в логистической системе. Фрагмент представлен в таблице 1.

Таблица 1 – Систематизация и адаптация инструментария логистики в управление кадровыми потоками в таможенных органах (фрагмент)

Этап движения кадровых потоков	Задачи управления по направлениям кадровой логистики	Используемые методы
Подбор и найм персонала	Оптимизация входных потоков	Функциональный анализ, Экспертный анализ.
Адаптация	Оптимизация внутренних потоков	Имитационное моделирование, Модель принятия решений, Дерево целей, диаграмма Исикавы др.
Мотивация		Функциональный анализ
Расстановка и перемещение кадров		Многокритериальный анализ, Метод исследования операций, методы и модели теории массового обслуживания, модели определения потребности
Аттестация и оценка персонала		Метод экспертных оценок, интегральный анализ
Повышение квалификации и профессиональное обучение		Имитационное моделирование, Дерево целей
Обновление кадрового резерва, ротация		Метод исследования операций, Модели сетевого планирования
Выбытие персонала		Оптимизация выходных потоков

Оптимизация входного потока может базироваться на методах закупочной логистики (прогнозирование, модель «Покупать или производить», функциональный анализ). Кадровый рост, повышение квалификации, кадровый резерв, продвижение по служебной лестнице подчиняются законам производственной логистики. Следовательно, возможно применение методов исследования операций. Сервисная логистика в системе управления персоналом перерождается в мотивацию, социальную обеспеченность, удовлетворенность персонала. Формирование кадрового резерва как условия непрерывного устойчивого развития системы в целом является аналогом запасов в материальном потоке. Управление персоналом в таможенных органах с позиции управления кадровыми потоками в логистической системе позволит использовать широкий инструментарий при анализе, оценке деятельности и оптимизации кадровых ресурсов организации.

Примером применения логистического инструментария в системе управления персоналом в таможенных органах является определение оптимальной численности должностных лиц. На сегодняшний день определение численности должностных лиц в центральном аппарате ФТС России, региональных таможенных управлениях, таможнях и таможенных постах осуществляется на основании Регламента ФТС России (приказ от 4 сентября 2018 г. № 1380). Начальник структурного подразделения определяет структуру и штатное расписание в зависимости численности должностных лиц и работников в пределах фонда оплаты труда [7]. На наш взгляд, наиболее эффективной является методика определения трудоемкости выполняемых функций и построение на этой основе зависимостей численности должностных лиц от влияющих на выполнение функций факторов.

Таким образом, выполненные исследования позволили систематизировать и адаптировать инструментарий логистики для управления кадровыми потоками, что, на наш взгляд, будет способствовать оптимизации кадровых ресурсов, повышению потенциала и принятию обоснованных, а не интуитивных управленческих решений.

Библиографические ссылки

1. Сергеев В.И., Сергеев И.В. Логистические системы мониторинга цепей поставок: учеб. пособие для вузов. Москва : ИНФРА-М, 2003. 172 с.
2. Лукинский В. В., Малевич Ю.В., Пластунок И.А. Модели и методы управления транспортно-терминальными и таможенными операциями в цепях поставок: монография. Санкт-Петербург : СПбГИЭУ, 2012. 140 с.
3. Логистика. Базовый курс: учебник / М.Н. Григорьев, С.А. Уваров. – М.: Юрайт, 2011. 782 с.
4. Плетнева Н. Г. Аналитические методы управления логистическими системами: монография, Санкт-Петербург : СПбГИЭУ, 2007. 82 с.
5. Митин А.Н., Кормин Н.Г. Определение и классификация кадровых логистических потоков в разрезе применения логистики в кадровой политике организации // Научная электронная библиотека «КиберЛенинка». URL: <http://cyberleninka.ru/article/n/opredelenie-i->

[klassifikatsiyakadrovyyh-logisticheskikh-potokov-v-razreze-primeneniya-logistiki-v-kadrovoypolitike-organizatsii](#) (дата обращения: 02.03.2019).

6. Родкина Т. Логистика кадровых потоков // Кадровик. Кадровый менеджмент (управление персоналом). 2012. № 10.

7. Федеральная таможенная служба Российской Федерации : [сайт]. [2018]. URL: <http://www.customs.ru> (дата обращения: 01.03.2019).