Review Логистика

Кадровые маршруты

Логистика переживает двойной вызов: на фоне структурных изменений в цепях поставок и цифровой трансформации отрасль сталкивается с острым кадровым дефицитом. При этом запрос рынка труда радикально меняется: на первый план выходят специалисты, способные работать с кибербезопасностью, данными и интеграцией IT-решений. О том, как бизнес и образовательные учреждения адаптируются к новым реалиям и какие компетенции становятся ключевыми для логистов будущего — в материале «Ъ Северо-Запад».



АНАТОЛИЙ ЖДАНОВ

Глобальные изменения в цепях поставок и цифровая трансформация активно формируют спрос на новые профессии в логистике

— персонал —

Устранить дисбаланс

Логистика продолжает оставаться отраслью, испытывающей кадровый голод. «В отрасли 79% компаний отметили кадровый дефицит. При этом, по данным Росстата и World Bank Group, отрасль транспорта и логистики составляет 5,6% от всех занятых — и в мире, и в России эти цифры совпадают»,— говорит Маргарита Патрушева, директор практики «Организация и персонал» компании «Рексофт Консалтинг».

Эксперты предлагают разделить проблему кадров в логистике на два сегмента. Первый — это сама логистическая отрасль как значительная часть экономики, второй — специалисты по управлению цепями поставок, которые работают в других сферах. «Их востребованность также растет, например, в торговле, которая составляет более 10 и 12% в мире и в России соответственно. Кроме того, глобально ожидается рост таких профессий, занятых в логистике, как водители и курьеры: они входят в топ-10 профессий с наибольшим ростом рабочих мест»,— продолжает госпожа Патрушева.

Глобальные изменения в цепях поставок и цифровая трансформация активно формируют спрос на новые профессии в логистике. За последние два-три года для логистов стали важными навыки управления проектами, принятия решений в условиях неопределенности и многовариантности, считает доктор экономических наук, профессор СПбГУ Елена Ефимова. По ее словам, выбор оптимального маршрута, склада, транспортного средства стал одной из важнейших задач в современном транспортно-логистическом секторе.

«Если воспринимать логистику как систему, которая постоянно эволюционирует, я бы прежде всего выделила две новые и востребованные сегодня квалификации: специалист по обратной логистике и специалист по кибербезопасности в логистике»,— делится Инга Корзо, директор по персоналу «Траско». Как отмечает эксперт, с ростом электронной торговли и фокусом на экономику замкнутого цикла специалисты по обратной логистике, которые занимаются управлением возвратами, ремонтами, утилизацией и повторным сбытом товаров, играют все более важную и заметную роль. «В эпоху кибератак, цифрового мошенничества и утечек данных профессия специалистов по кибербезопасности крайне востребована. И, несмотря на популярность IT в последние годы, квалифицированных специалистов на рынке по-прежнему не хватает»,— добавляет госпожа Корзо.

С экспертом солидарен Карен Гомкцян, генеральный директор ООО «Лайвкарго»: «Актуальной стала специализация кибербезопасности цепочек поставок (C-SCRM). Это роль на стыке логистики, IT и комплаенса. Такие специалисты отвечают за оценку киберрисков поставщиков, контроль безопасности программных интерфейсов (API), защиту данных участников цепочки и оперативное реагирование на инциденты, способные нарушить поставки».

Усиливается и роль аналитики данных. «Такие специалисты работают с большими данными, объединяя информацию из ERP, WMS, GPS-трекеров, CRM и внешних источников, чтобы строить так называемые цифровые двойники цепочек поставок — виртуальные модели, отражающие реальные процессы. Это позволяет компаниям прогнозировать спрос, выявлять узкие места, снижать издержки и повышать устойчивость поставок»,— рассуждает господин Гомкцян.

По мнению Надежды Капустиной, профессора кафедры экономической безопасности и управления рисками Финансового университета при Правительстве РФ, наиболее востребованными становятся профессии, которые еще несколько лет назад казались экзотикой для традиционной отрасли. «Специалисты по кибербезопасности цепочек поставок призваны защищать критически важную инфраструктуру от растущих цифровых угроз, менеджеры по устойчивой логистике разрабатывают стратегии снижения углеродного следа и внедрения ESG-принципов, а аналитики данных превращают массивы информации о перемещении грузов в инструменты стратегического планирования»,— указывает эксперт. По ее словам, данные специализации возникли на стыке классического логистического образования и компетенций из смежных областей, таких как информационной безопасности, экологического менеджмента и data science. «Интеграция столь разнородных знаний требует пересмотра самой философии подготовки кадров»,— добавляет госпожа Капустина.

В условиях импортозамещения и перехода на отечественное ПО быстро перестраивать IT-ландшафт и поддерживать совместимость сервисов помогают архитекторы интеграций и специалисты по API в логистике. «Их задача — сделать логистику прозрачной, автоматизированной и устойчивой к сбоям. По оценке IDC, к 2025 году семь из десяти логистических операторов в России планируют внедрить или расширить API-интеграции. Поэтому архитектор интеграций становится ключевым звеном цифровой логистики, обеспечивая гибкость, масштабируемость и кибербезопасность цепочек поставок»,— объясняет господин Гомкцян. Такие специальности актуальны только в крупных компаниях, которые активно внедряют IT в свои процессы. «Это дорогостоящие кадры, которые могут принести пользу узкому спектру компаний. Маловероятно, что это станет широко распространенной специализацией, но они станут более актуальны, когда компании перейдут на 4PL-логистику»,— предсказывает эксперт.

Образовательные треки

Быстро меняющиеся условия, включая санкционные ограничения, требуют от высшей школы оперативного реагирования на запросы работодателей. Как замечает Надежда Капустина, университеты вынуждены пересматривать кейсы и практические задания, включая в программы изучение работы с новыми партнерами, особенностей таможенного регулирования и методов хеджирования логистических рисков. «Скорость обновления контента должна соответствовать динамике внешних изменений, что создает беспрецедентную нагрузку на профессорско-преподавательский состав»,— заключает она.

При этом, по словам Елены Ефимовой, экономическая составляющая учебных программ сегодня полностью соответствует требованиям рынка. «Материалы лекций постоянно обновляются с учетом новых законодательных инициатив и изменений в экономической и геополитической ситуациях. Содержание семинарских и практических занятий наполняется кейсами и задачами, отражающими реальные процессы в логистике и смежных областях. Заинтересованные студенты, а таких сейчас много, требовательны к содержанию курсов. У них появилось понимание необходимости эффективного соотношения теории и практики в изучении (транспортной) логистики»,— объясняет госпожа Ефимова.

Для подготовки специалистов, готовых к работе в цифровой среде, учреждения включают в учебные планы курсы по электронному бизнесу и логистике (e-business и e-logistics), управлению цепями поставок, бизнес-технологиям и информационным технологиям в логистике.

«Студенты-логисты изучают основы программирования и аналитические платформы в рамках вариативных дисциплин и дополнительных модулей. Этот живой и постоянный процесс позволяет выпускникам получить ключевые навыки для работы в цифровой экономике: умение пользоваться цифровыми инструментами, анализировать данные и вести электронный документооборот»,— рассказывает Оксана Покровская, заведующий кафедрой «Управление эксплуатационной работой» Петербургского государственного университета путей сообщения императора Александра I (ПГУПС).

Заведующий кафедрой «Логистика и коммерческая работа» ПГУПС Алексей Новичихин добавляет: «Учебные планы корректируются, но это процесс не быстрый. Современные IT-решения конкретизируются в рамках утвержденных ранее дисциплин, например, „Информационные технологии“, куда добавляются соответствующие разделы. Однако если говорить о серьезной подготовке по системам искусственного интеллекта и другим современным IT-направлениям, то это задачи ближайшего будущего, которые нам предстоит решать».

Решение кадровых вопросов требует объединения усилий. Как подчеркивает госпожа Патрушева, для подготовки профессионалов и управленцев недостаточно ресурсов учебных заведений. «Драйвером часто является реальный сектор, который зачастую для решения своих задач — от подготовки и переподготовки кадров до поиска конкретных инновационных решений — вступает в партнерства с академической средой (вузами и даже НИИ), с технологическими компаниями, подключает ресурсы как своих корпоративных университетов, так и технопарков. Это закономерно для всех отраслей, если мы говорим о так называемом проблемно-ориентированном обучении, где команды готовят к решению сложных управленческих и инженерных задач, а не просто об отработке конкретного навыка или о получении новой порции знаний»,— говорит она.

По мнению госпожи Ефимовой, ключевую роль играет непосредственное участие бизнеса и государства в учебном процессе. «Потенциальным работодателям рекомендуется приглашать студентов на учебную, производственную и преддипломную практику. Это позволит компаниям и органам государственной власти отобрать перспективных студентов, имеющих необходимые для организации компетенции»,— подчеркивает она.

Инвестиции в человеческий капитал

Логистика всегда была динамичной отраслью, а в последнее время стала еще более динамичной и непредсказуемой. «Соответственно, от специалистов требуется набор гибких навыков, которые делают тебя успешным в этом бизнесе. В их число как раз входят антикризисное управление и адаптивность. Но я бы назвала еще один полезный навык — аналитическое прогнозирование. В контексте гибких навыков это способность прогнозировать события или риски, оптимизировать цепочки поставок и своевременно реагировать на изменения, снижая потери и повышая эффективность. Оно развивает стратегическое мышление и адаптивность в любой сфере»,— говорит госпожа Корзо. Эффективнее всего совершенствовать эти навыки через практику и моделирование сложных ситуаций. «Разбор реальных кейсов компании с анализом реальных сбоев в работе и принятых управленческих решений, тренинги по управлению рисками, создание среды, „допускающей ошибки“,— важные и действенные шаги на этом пути»,— подчеркивает она.

Работодателям важно инвестировать в обучение сотрудников и формировать внутри компании среду, где повышение квалификации становится неотъемлемой частью рабочего процесса и обязательным условием карьерного роста. Основная сложность, помимо высокой операционной загрузки,— это скепсис: „Работает — не трогай“»,— предупреждает господин Гомкцян. По его мнению, наиболее эффективны форматы, в которых сотрудник сразу видит пользу: важно показать специалисту, что использование современных цифровых инструментов позволит сократить время на рутинные задачи.

«Мотивация сотрудников — это комплексная программа, в которую входят как материальные, так и нематериальные факторы стимулирования. С точки зрения финансовой мотивации можно применять множество инструментов. Во-первых, прямая монетизация, то есть повышение заработной платы или разовый бонус после успешного прохождения обучения и подтверждения навыков. Во-вторых, это качественные и полезные подарки, например, электронная книга или наушники для прослушивания аудиоуроков»,— рассуждает Евгений Корсаков, HR-директор службы доставки Dalli.

Кроме того, необходимо выстроить прозрачную и понятную для сотрудника связь между обучением и карьерным ростом. Следует наглядно показать, что повышение квалификации может вести к росту зарплаты или продвижению по карьерной лестнице. «Нематериальным стимулом является личный пример руководства, когда управленцы сами регулярно проходят обучение, делятся своими успехами и показывают, что учиться — это полезно и престижно. Система наставничества внутри коллектива, индивидуальный план развития и очевидная польза для текущей работы также подтолкнут сотрудников охотнее проходить обучение»,— подчеркивает господин Корсаков.

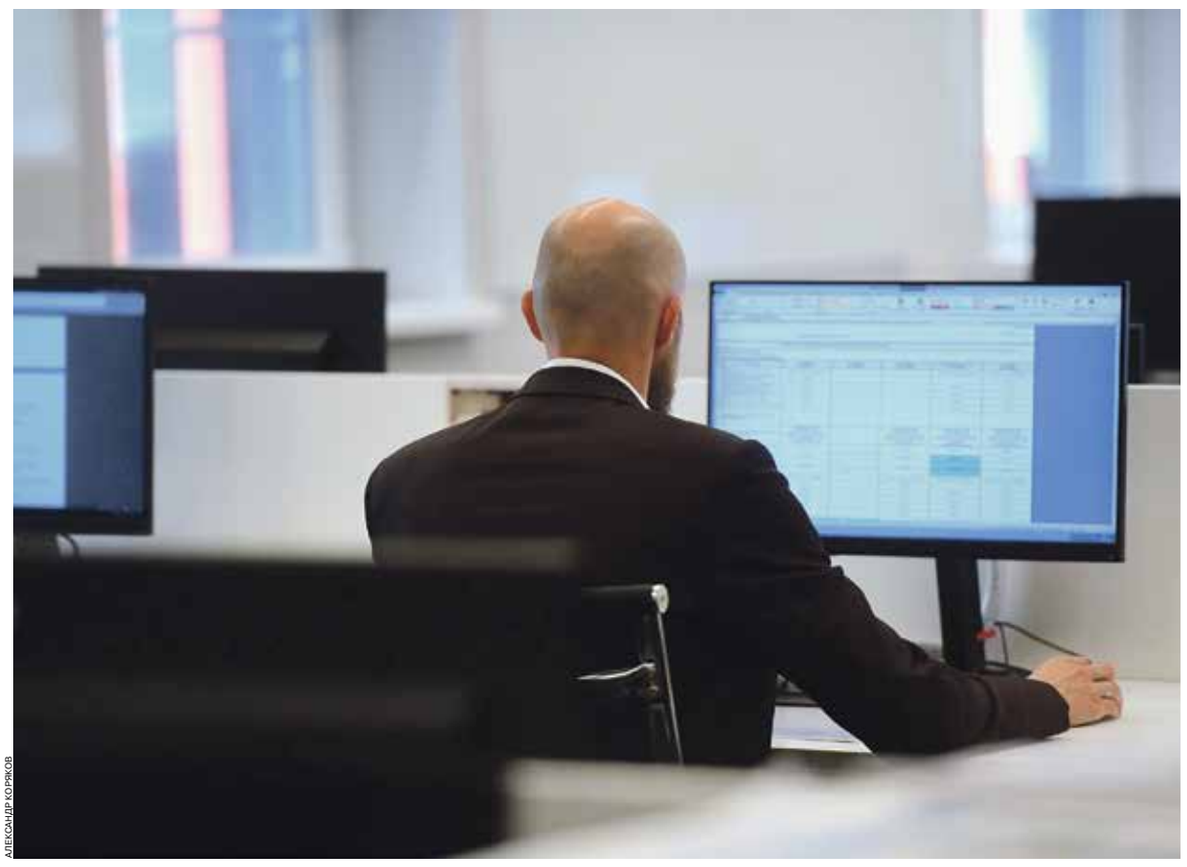
Юлия Нефедова, директор департамента по персоналу товародвижения и IT в онлайн-гипермаркете «ВсеИнструменты.ру», добавляет, что важно не просто предложить курсы, а начать с признания ценности опыта сотрудников. «Люди, которые много лет работали „на деле“, могут бояться, что цифровые решения снизят их значимость. Поэтому важно объяснить, что технологии — это не замена их экспертизы, а инструмент для ее усиления. Цифровые инструменты помогают сделать повседневную работу более эффективной и сэкономить время, что, в свою очередь, освобождает пространство для более глубокого погружения в стратегические задачи»,— говорит она.

Один из эффективных подходов — практичность обучения. Программы должны быть интегрированы в рабочий процесс: короткие модули, практические кейсы, мгновенные результаты. «Это помогает избежать перегрузки и дать сотрудникам чувство прогресса. Например, если в результате внедрения новой цифровой технологии сотрудник экономит десять минут рабочего времени, это уже ощутимый результат, который мотивирует продолжать обучение»,— рассказывает госпожа Нефедова.

Важную роль играет и участие руководства. Настоящая мотивация возникает, когда лидер не только предлагает пройти обучение, но и сам активно демонстрирует использование цифровых инструментов в своей работе. «Когда сотрудники видят, как технологии помогают руководителю решать текущие задачи и достигать целей, это создает атмосферу поддержки и делает процесс переобучения естественной частью профессионального роста»,— заключает она.

Дмитрий Хрущалев, заместитель генерального директора по развитию ГК «Деловые линии», рассказал, что в компании регулярно проводятся опросы сотрудников на тему вовлеченности, и анализируется полученная обратная связь. «На основе этих данных формируются планы развития по подразделениям, а также реализуются проекты, нацеленные на повышение лояльности. В частности, по результатам последнего исследования мы организовали школу руководителей и создали раздел с вакансиями на корпоративном портале для сотрудников, заинтересованных в карьерном развитии внутри компании»,— делится господин Хрущалев.

Эмма Владимирова


АЛЕКСАНДР КОРЯКОВ

Глобальные изменения в цепях поставок и цифровая трансформация создают спрос на новые профессии в логистике