



Sytuacja na rynku pracy w logistyce nie sprzyja podwyżkom wynagrodzeń

Jeszcze kilka miesięcy temu rynek pracy w logistyce był rynkiem pracownika, zwłaszcza w określonych grupach zawodowych jak spedytorzy, kierownicy, handlowcy. Oznaczało to trudności z pozyskaniem kandydatów na te stanowiska i dużą elastyczność pracodawców w negocjacjach wynagrodzeń. Dzisiaj sytuacja jest odwrotna, mamy rynek pracodawcy. Firmy z racji kryzysu ograniczają liczbę miejsc pracy, niektóre zmuszone są do zamykania całych oddziałów i zwalniania pracowników. Powoduje to również wstrzymanie decyzji o podwyżkach wynagrodzeń, które w branży TSL są jednymi z najniższych w gospodarce.

– Aktualnie kandydat na logistycznym rynku pracy zastępnym w oczekiwaniu na dalsze wydarzenia w gospodarce. Niechętnie zmienia pracę, wnikliwie analizuje atuty potencjalnego nowego pracodawcy, a przede wszystkim jego kondycję i szanse na przetrwanie w przypadku ewentual-



nie dalej pogarszającej się sytuacji na rynku. Warto dodać, że kandydat w logistyce jest kandydatem bardzo wrażliwym na aspekt rozwoju zawodowego i możliwości, jakie w tym zakresie daje pracodaw-

ca – komentuje sytuację na rynku **Renata Kuleta** manager HR Polska/Ukraina cargo-partner spedycja sp. z o.o.

cd. na str. 4

RYNEK LOGISTYCZNY

s. 3

Mainfreight już w Polsce

Na polski rynek wchodzi nowy multispedytor – firma Mainfreight, której siedziba znajduje się w Nowej Zelandii. To globalna firma spedycyjno-logistyczna działająca na rynku od 25 lat i zatrudniająca obecnie ponad 5 tys. osób. Firma posiada ponad 200 oddziałów na terenie Australii, USA i w krajach Azji. Świadczy pełen pakiet usług od transportu po logistykę magazynową.

ZARZĄDZANIE KADRAMI

s. 5

Ocena pracowników

Dlaczego tak często nie lubimy oceny pracowniczej – zarówno menedżerowie (strata czasu!) jak i pracownicy (sąd ostateczny, judgment day...)? Przecież ocena ma na celu dostarczenie pracownikom wartościowej informacji zwrotnej o ich pracy, zróżnicowanie pracowników w oparciu o istotne z punktu widzenia biznesu kryteria i określenie ich predyspozycji i możliwości rozwojowych.

KOBIETY W LOGISTYCE

s. 8

Nie ma rzeczy niemożliwych

Ukończyła finanse i bankowość, a karierę zawodową rozpoczęła w biurze prawnym – księgowym. Planowała aplikację na bieglego rewidenta i rozwój w kierunku finansów, ale – została logistyką! Jak to się stało, że można tak zmienić swoje plany zawodowe? – rozmowa z Beata Krawczyk dyrektorem zarządzającym Wim Bosman Polska Sp. z o.o., H&S Transport oraz Mainfreight Polska.



Drodzy Czytelnicy!
Kryzys daje nam się we znaki. Prognozy zatrudnienia w branży TSL spadają, a sytuacja na rynku pracy zmieniła się ostatnio z rynku pracownika na rynek pracodawcy, co

wpływa też na stan wynagrodzeń w logistyce i stan zatrudnienia. Ogólnie mówiąc, nie należy w tym roku spodziewać się dużych podwyżek płac ponad stopę inflacji, a pracodawcy będą poszukiwać sposobu na obniżkę kosztów zatrudnienia i ostrożnie planować nowe miejsca pracy. Ale z jednej strony mamy kryzys, a z drugiej widzimy, jak rynek cały czas się rozwija i do branży TSL w Polsce dołączają nowi silni gracze, wśród których pojawiła się mało jeszcze znana na europejskim rynku, globalna firma Mainfreight. Oznacza to, że potencjał rynku jest nadal nie wyczerpany i będziemy obserwować dalsze konsolidacje. A duży wpływ na to mają Kobiety, które zarządzają biznesem logistycznym. O tym co jest możliwe, a co nie jest w logistyce, rozmawiamy w dzisiejszym wydaniu z menedżerką zarządzającą aż trzema spółkami TSL. Życzę miłej lektury!

Beata Trochymiak
redaktor portalu
Pracujwlogistyce.pl

MAGAZYN OPTYMALNY

Strategia, zarządzanie, optymalizacja procesów, automatyzacja, minimalizacja kosztów, wykorzystanie zasobów to tematy konferencji „Magazyn optymalny”, która odbędzie się w dniach 25–26 czerwca 2012 r. w Pile. Kluczowe tematy spotkania:

- Zwiedzanie Centrum Logistycznego CEVA
- Zwiedzanie Lighting Application Center Philips Lighting
- Decyzje w logistyce – jak praktycznie podejść do wyzwania
 - Problemy decyzyjne w logistyce
 - Magazyn kubaturowy czy powierzchniowy – CASE STUDY dla budowy nowego magazynu firmy dystrybucyjnej
 - Magazyn centralny czy magazyny regionalne – analiza kompleksowa przy wyborze strategii dystrybucji w firmie produkcyjnej CASE STUDY
 - Budować czy wynajmować – wybór scenariusza reorganizacji gospodarki magazynowej dla firmy produkcyjnej CASE STUDY
- Strategiczne podejście i rozwój logistyki oraz optymalizacja procesów logistycznych i magazynowych w firmie VARIANT SA
- Optymalizacja procesów zarządzania magazynem i magazynowania w Electrolux Poland
- Optymalizacja procesów zarządzania magazynem i magazynowania w PAGO

Formuła konferencji MASTERCLASS – PRAKTYCY dla PRAKTYKOW – wymiana doświadczeń w gronie najlepszych praktyków i ekspertów.

Kontakt:

Krystyna Moniuszko
e-mail: kmoniuszko@movida.com.pl;
tel.: 22 402 64 90

Redakcja:

Beata Trochymiak – redaktor/wydawca portalu
e-mail: redakcja@pracujwlogistyce.pl
tel. +48 535 44 85 44

Dział marketingu i reklamy:

Krzysztof Krzanowski – marketing manager
e-mail: reklama@pracujwlogistyce.pl
tel. +48 535 44 75 44

Dział techniczny:

e-mail: techniczny@pracujwlogistyce.pl

Dział reklamacji:

e-mail: reklamacje@pracujwlogistyce.pl

adres redakcji:

ul. Pułtowska 12/14 lok. 2, 04-331 Warszawa

W NUMERZE:

Sytuacja na rynku pracy w logistyce nie sprzyja podwyżkom wynagrodzeń	1[4]
MAGAZYN OPTYMALNY	2
Mainfreight i Wim Bosman razem – nowozelandzki multispedytor już w Polsce!	3
Pracownik – nie bój się oceny okresowej!	
Pracodawco – pamiętaj o kilku zasadach!	5-6
Standardowa rozmowa czy assessment center	6-7
Kobiety w logistyce – W pracy cenię ponad wszystko zaangażowanie	8
RhoMobile Suite – aplikacja, która działa tak samo na różnych urządzeniach mobilnych	9

Mainfreight i Wim Bosman razem – nowozelandzki multispedytor już w Polsce!

Na polski rynek wchodzi nowy multispedytor – firma Mainfreight. Jej siedziba znajduje się w Nowej Zelandii. To globalna firma spedycyjno-logistyczna działająca na rynku od 25 lat i zatrudniająca obecnie ponad 5 tys. osób. Firma posiada ponad 200 oddziałów na terenie Australii, Stanów Zjednoczonych i w krajach Azji. Świadczy pełen pakiet usług od transportu po logistykę magazynową. W swoich europejskich biurach rozwój działalności zamierza skupić na sprzedaży frachtu lotniczego i morskiego (air&ocean).

Mainfreight wchodzi na europejski rynek i jednocześnie do Polski dzięki fuzji z holenderską spółką transportowo-logi-

zami. Mainfreight zamierza otworzyć jeszcze 11 oddziałów na terenie całej Europy do końca przyszłego roku. W tym roku spółka uruchomiła oddziały: w Polsce (Pruszków, Katowice), w Turcji, a także trzy biura w Rumunii. Polskim oddziałem Mainfreight zarządza Beata Krawczyk, również dyrektorką zarządzającą spółką Wim Bosman w Pruszkowie.

W ramach Grupy będą świadczone wszystkie usługi spedycyjne, transportowe i logistyczne. W Polsce jeszcze w tym roku planowane jest uruchomienie terminala. Spółki Mainfreight i Wim Bosman obsługują klientów z różnych obszarów, ale głównie są to firmy działające w przemyśle spożywczym, na rynku części samochodowych i komputerowych, a także w przemyśle ciężkim i wydobywczym.

– Mainfreight jest globalnym multispedytorem i wprowadza na teren Europy swoją sieć frachtu lotniczego i morskiego. Silne zaplecze od strony transportu drogowego otrzymuje od Wim Bosman, co umożliwia obsługę frachtów całopojazdowych i optymalne wykorzystanie wolumenu ładunków na terenie Europy Zachodniej. Obie firmy są już w Polsce i świadczą bardzo specyficzne usługi np. dla firm poszukujących w Polsce ropy i gazu. To zupełnie nowa jakość na polskim rynku i mało jest firm z tak dużym doświadczeniem i z tak dużym zapleczem do obsługi klientów w tylu obszarach – mówi Ryszard Puchalski dyrektor operacyjny Wim Bosman Polska Sp. z o.o.

Polski oddział Wim Bosman w Pruszkowie zatrudnia obecnie ponad 120 osób, w tym ok. 100 kierowców. W związku z uruchomieniem oddziałów Mainfreight

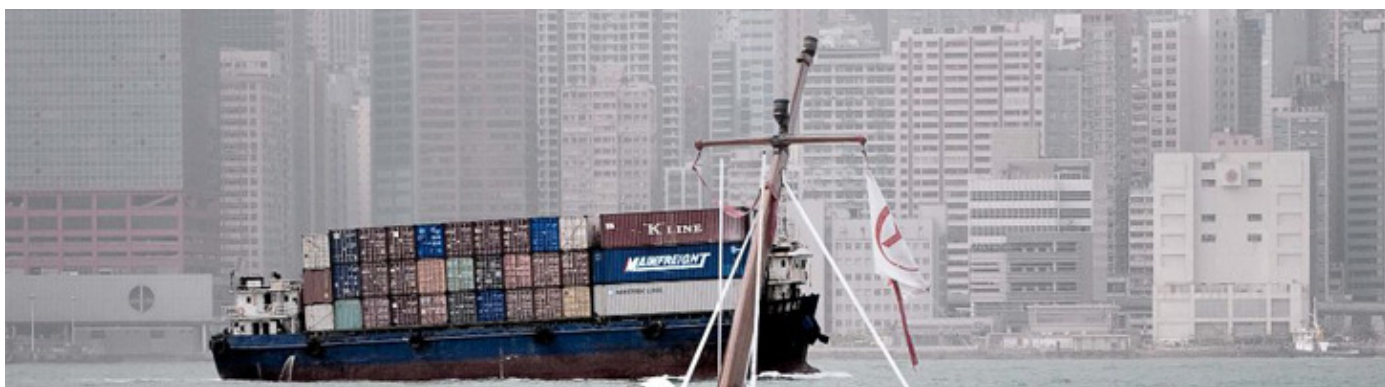


zatrudnienie będzie się zwiększać sukcesywnie do potrzeb. Firma stawia na młodych ludzi, posiada również program dla studentów – trzyletnie stypendia, po których zapewnia pracę. W ramach powstałej Grupy, w Polsce równolegle będą rozwijać się dwie marki: Wim Bosman jako logistyka i transport drogowy oraz Mainfreight w obszarze usług „air & ocean”. Ciekawe jest to, że Mainfreight opiera się na 100-letniej wizji działalności, co oznacza, że wszystkie decyzje są podejmowane na podstawie tego, że firma będzie tu przez kolejne 100 lat. To kształtuje podejście firmy do rekrutacji i szkolenia kadry, współpracy z klientami i dostawcami, do strategii wzrostu i organizacji struktur prawnych oraz podatkowych. Przychody firmy ze sprzedaży w roku 2011 osiągnęły poziom 1,81 miliardów dolarów, a zysk 65,75 milionów dolarów.

Opr. Beata Trochymiak



styczną Wim Bosman, której dokonano w kwietniu 2010 r. Wim Bosman zapewnia zaplecze transportu drogowego (firma dysponuje flotą ok. 1,7 tys. pojazdów) i zaplecze logistyczne (w całej Europie powierzchnia magazynowa firmy wynosi ponad 300 tys. mkw). Mainfreight wprowadza zaś do Europy usługi w zakresie frachtu lotniczego i morskiego (air&ocean). Firma rozwija usługi również na terenie Polski. Mainfreight i Wim Bosman, chociaż stanowią jedną Grupę kapitałową będą działać pod swoimi na-



Sytuacja na rynku pracy w logistyce nie sprzyja podwyżkom wynagrodzeń

cd. ze str. 1

W takiej sytuacji rynkowej wzrost wynagrodzeń, podobnie jak w innych sektorach, jest uzależniony głównie od kondycji finansowej firmy – na ile może ona pozwolić sobie na to, by podnieść budżet wynagrodzeń gwarantowanych. Nie bez wpływu na płace i ich wzrost pozostaje rozwój branży, nowe inwestycje, a co za tym idzie rosnące zapotrzebowanie na wykwalifikowanych pracowników. Pozytywne jest to, że wynagrodzenia raczej nie będą malały, chociaż w sytuacji „podbramkowej”, niektóre firmy mogą obniżać wynagrodzenia, aby utrzymać miejsca pracy i przetrwać trudny okres.



– W zależności od sytuacji rynkowej możliwy jest wzrost lub zamrożenie płac. Aktualnie rynek pracy można określić rynkiem pracodawcy, stąd wzrost wynagrodzeń przewidujemy na poziomie inflacyjnym ok. 3–5 proc.

Niewykluczone jednak, że część firm, z uwagi na widmo kryzysu, znacznie ostrożniej podeszłoby do regulacji wynagrodzeń podnosząc je tylko tym pracownikom, w przypadku których będzie to konieczne (np. kluczowym specjalistom, których pozyskanie na rynku może być trudne, wobec czego na odejście pracownika z powodów finansowych firma nie może sobie pozwolić). Rekomendujemy stosowanie nowoczesnego podejścia do dystrybucji podwyżek, w oparciu o segmentację pracowników, matryce podwyżkowe i kalibrację ocen – radzi **Maciej Cześniak konsultant działu raportów płacowych HRM partners**.

Podwyżka wynagrodzenia czy premia od zysku?

Jako, że koszty wynagrodzeń są bardzo wysokie, pracodawcy poszukują sposobów na ich obniżenie, a jednocześnie nie

uszczuplanie płac swoich pracowników. W przypadku płacy zasadniczej, wynagrodzenia w logistyce zależą od kilku czynników: inflacji, podaży i popytu wykwalifikowanych pracowników, rozwoju danej branży, inwestycji czy wejścia nowych firm na dany rynek. To co charakteryzuje branżą logistyczną w konstrukcji wynagrodzeń, jest stosowanie znaczącej części zmiennej wynagrodzeń w pakiecie płacowym.



– Nasze doświadczenie we współpracy z firmami z branży pokazuje, że premie lub prowizje są powszechnie stosowane w segmentach pracowników bezpośrednio związanych z biznesem logistycznym i transportowym. Prowizje lub premie wypłacane od zysku czy też po osiągnięciu wymaganego poziomu marży są mechanizmem samofinansującym się, stąd pracodawcy chętniej inwestują w te składniki wynagrodzeń, a nie w podwyżki – wyjaśnia **Dorota Raniszewska menedżer działu doradztwa płacowego HRM partners**.

Typowymi czynnikami warunkującymi uzyskanie prowizji czy premii są marże, zysk, ilość sprzedaży, terminowość, procent ściągłości należności. Uzależniając wynagrodzenia od wyników biznesowych działy HR nie powodują drastycznego zwiększenia kosztów stałych i nie narażają pracodawców na ryzyka finansowe w przypadku zmiany koniunktury.

– Dobrze skonstruowane wynagrodzenia zmienne uelastyczniają budżety płac, co jest ważne dla branży tak podatnej na wahnięcia gospodarki. Według naszych raportów płacowych średni poziom premii docelowej wyrażony jako procent płacy zasadniczej wynosi 40–45 proc. Relatywnie duży udział premii w wynagrodzeniu całkowitym spotykamy nie tylko w działach sprzedaży, ale też np. w działach operacyjnych, w magazynach – dodaje **Dorota Raniszewska z HRM partners**.

Koszty wynagrodzeń

Wynagrodzenie brutto pracownika, określone w umowie o pracę, jest kosztem uzyskania przychodu pracodawcy. Od tego potrąca się składki ZUS i podatek dochodowy. W przypadku umowy o pracę, około 60 proc. wynagrodzenia całkowitego stanowi wynagrodzenie netto pracownika, zaś pozostałe 40 proc. to odprowadzane składki i podatki. Koszty pracodawcy są znacznie niższe w sytuacji współpracy na zasadzie umowy cywilnoprawnej – co w branży TSL jest stosowane w przypadku usług kurierskich i transportowych.

– Do kosztów wynagrodzenia całkowitego doliczyć należy jeszcze koszt szkoleń i świadczeń pozapłacowych. Te stanowią jednak mały procent całkowitego budżetu wynagrodzeń i w przypadku logistyki szacowalibyśmy, że nie przekracza on 2 proc. tego budżetu – podsumowuje **Dorota Raniszewska z HRM partners**.

Opr. Beata Trochymiak



Pracowniku – nie bój się oceny okresowej! Pracodawco – pamiętaj o kilku zasadach!



Karolina Radziszewska HR manager Randstad Sp. z o.o.

nesu kryteria i określenie ich predyspozycji i możliwości rozwojowych. Dzięki niej mamy nadzieję ograniczyć aspekt subiektywny (taki jak osobista sympatia/antypatia przełożonego), a wzmocnić aspekt obiektywny (czyli wartość pracy danego pracownika dla organizacji teraz i w przyszłości). Jedynie ocena wykonywana na piśmie, w określonych, ściśle zdefiniowanych odstępach czasu, w odniesieniu do predefiniowanych kryteriów w oparciu o konkretne zachowania i wyniki ma szansę pełnić taką rolę.

Dobrze skonstruowana ocena okresowa zawiera dwa obszary oceny – kompetencje (w szerokim rozumieniu – nie tylko

wiedzy i umiejętności, ale także zachowań będących wyrazem postaw, motywacji, wartości) i wyniki. Pominięcie jednego z czynników może skutkować błędnymi decyzjami personalnymi i poczuciem niesprawiedliwości – np. opierając się wyłącznie na wynikach moglibyśmy awansować na stanowisko menedżerskie osobę, która jedynie przypadkiem zrealizowała swoje cele okresowe, a nie posiada potencjału ani koniecznych umiejętności do pełnienia tej funkcji. Tak więc prawidłowo zaprojektowana i funkcjonująca ocena okresowa stanowi ogromne źródło korzyści zarówno dla organizacji jak i dla

cd. na str. 6

Ocena pracownicza ma na celu przede wszystkim dostarczenie pracownikom wartościowej informacji zwrotnej o ich pracy, zróżnicowanie pracowników w oparciu o istotne z punktu widzenia biz-

Specyfika oceny pracowników w branży TSL



Paulina Błaskowska dyrektor ds. zasobów personalnych ET Logistik Sp. z o.o.

– Nie ulega wątpliwości, że w organizacjach działających w branży TSL jedną z kluczowych struktur stanowi dział spedycji. Wyzwaniem podczas projektowania systemu oceny jest w tym przypadku określenie kryteriów efektywności na stanowisku pracy. W ET Logistik sp. z o.o. dążymy do zachowania jak największej elastyczności rozwiązań logistycznych oferowanych klientom, co w praktyce oznacza, że wymagania wobec spedytatorów w poszczególnych lokalizacjach mogą znacząco różnić się od siebie. W konsekwencji standaryzacja oceny dla wszystkich pracowników zajmujących to stanowisko nie jest możliwa. Dlatego też od kilku lat stosujemy system pozwalający na różnicowanie wskaźników efektywności na poziomie poszczególnych oddziałów. Równocześnie spedytory, podobnie jak wszyscy pracownicy spółki, podlegają ocenie w znacznie szerszym zakresie – uwzględniającej specyficzne kompetencje stanowiskowe. Podejście to stanowi przykład dostosowania systemu oceny do potrzeb organizacji. Należy jednak pamiętać, że nawet najlepsze procedury nie gwarantują, że ocena

okresowa będzie spełniała swoje podstawowe funkcje. Ocena okresowa powinna być podporządkowana podsumowywaniu i formułowaniu planów rozwojowych, motywowaniu, poprawie komunikacji, wskazywaniu obszarów, które funkcjonują dobrze oraz tych, nad którymi należy pracować. Zmiana przekonań dotyczących tego procesu jest niewątpliwym wyzwaniem i czasem potrzebne jest kilka lat, aby pracownicy przekonali się, że ocena okresowa nie służy na przykład typowaniu osób do zwolnienia! Inny problem stanowi sam sposób przeprowadzania oceny w organizacji. Błędem, który może zaważyć na rzeczywistej wartości informacji uzyskanych podczas tego procesu, jest między innymi bagatelizowanie oceny okresowej przez przełożonych.

W praktyce najczęściej uwiadamia się to poprzez skracanie czasu rozmowy oceniającej, lub całkowitą rezygnację z niej oraz pobieżne wypełnianie kwestionariuszy. Można również spotkać się z sytuacją, kiedy zdecydowana większość pracowników organizacji zostaje oceniona na poziomie zgodnym z oczekiwaniami. Powinno to stanowić sygnał dla działu HR, że nie wszystko odbywa się tak jak powinno. Dlatego też już na etapie planowania wdrożenia oceny okresowej warto zastanowić się nad sposobem komunikowania pracownikom wszystkich szczebli czemu ten proces służy oraz jakie niesie ze sobą korzyści zarówno na poziomie indywidualnym, jak też i całej organizacji.

cd. ze str. 5

poszczególnych pracowników (rzetelna informacja zwrotna, możliwość rozwoju).

Dlaczego więc tak często nie lubimy tego procesu – zarówno menedżerowie (strata czasu!) jak i pracownicy (sąd ostateczny, judgment day...)?

Główne źródło problemu z reguły tkwi w złym wykonaniu – istnieje cały szereg błędów które łatwo popełnić w procesie oceny (poczynając od niedostatecznego przygotowania i uargumentowania oceny, skończywszy na błędach pozytywnej bądź negatywnej atrybucji). Kolejna pułapka to nadmierna koncentracja na negatywnej informacji zwrotnej, bądź bezwartościowa, neuargumentowana informacja pozytywna (dająca wrażenie arogancji i braku uwagi ze strony przełożonego), skończywszy na „sędziowskim” sposobie przeprowadzania oceny. Wszystko to powoduje, że często pracownicy czują się niesprawiedliwie krytykowani, obrażani, ale też

chwaleni bez podstaw za nie swoje zasługi. Moment rozmowy traktują jak upokorzenie i żabę do zjedzenia, nie wsparcie i wartość.

Dobra ocena wymaga zachowania kilku podstawowych zasad:

1. przygotowanie! każde twierdzenie zawarte w ocenie, powinno mieć uzasadnienie w postaci zachowania pracownika,
2. podstawa! ocena następuje wyłącznie w odniesieniu do ustalonego wcześniej okresu i ustalonych wcześniej kryteriów (celów, kompetencji),
3. otoczenie! spokój, uwaga skupiona tylko na rozmówcy,
4. życzliwość! uśmiech, ton, przebieg rozmowy pokazujący pozytywne nastawienie i intencje w stosunku do rozmówcy,
5. dialog! poznanie samooceny pracownika, podkreślenie podobieństw i przedyskutowanie rozbieżności,
6. równowaga! nie ma pracowników, którzy są samym złem, a każdy po-

trzebuję pozytywnej oceny żeby żyć – należy koniecznie pamiętać o poświęceniu uwagi i czasu informacji pozytywnej co najmniej na równi z negatywną.

7. zero niespodzianek! ocena okresowa jest podsumowaniem a nie jedynym źródłem informacji zwrotnej, która powinna być przekazywana na bieżąco; jeżeli pracownik jest zaskoczony oceną, to oznacza, że menedżer nie wykonał dobrze swojej pracy przez cały rok,
8. konsekwencje! co taka a nie inna ocena oznacza dla pracownika, co dalej będzie się działo?

Jak pokazuje praktyka – nie jest to łatwe. Pewnym optymizmem napawa fakt, że im bardziej dojrzała, rozwinięta, pozytywna i funkcjonalna jest kultura organizacji, tym łatwiej takie zasady stosować i kultywować. W takich organizacjach pracownicy na spotkania roczne często przychodzą z uśmiechami na twarzy – i z uśmiechem z takiego spotkania wychodzą.

Standardowa rozmowa czy assessment center



Iga Kasprzak ekspert ManpowerGroup

przywódce, umiejętność planowania, umiejętności organizacyjne, kreatywność, etc. Kandydaci otrzymują zadania do wykonania, nawiązujące do zadań na stanowisku, na które aplikują i są oceniani przez ekspertów, którzy opiniują ich kompetencje. Służy to obserwacji zachowań kandydata oraz ocenie praktycznych umiejętności, które posiada. Podczas standardowej rozmowy wykonanie takiej oceny jest raczej niemożliwe.

wykonywania danego zawodu np. do działów sprzedaży. Podczas rekrutacji na takie stanowiska jak spedytor, czy specjalista ds. logistyki, nie ma potrzeby sięgania po assessment center, gdyż ważniejsze są tutaj kompetencje twarde tj. doświadczenie, znajomość języków obcych, kierunkowe wykształcenie. Oczywiście kompetencje miękkie też są sprawdzane, czyli umiejętności negocjacyjne, łatwość nawiązywania kontaktu z ludźmi, ale nie w takim zakresie jak przy rekrutacji na stanowiska wyższego

Metoda selekcyjna assessment center pomaga przede wszystkim w ocenie i weryfikacji kompetencji miękkich, takich jak odporność na stres, zdolności

Metodę stosuje się głównie przy rekrutacji na stanowiska menedżerskie wyższego szczebla, albo też na stanowiska gdzie miękkie kompetencje są podstawą

cd. na str. 7

cd. ze str. 6

szczebla. Tutaj bardziej liczy się wiedza merytoryczna, która jest niezbędna do pracy w spedycji. Kompetencje miękkie spedytora np. negocjacyjne, sprawdza się podczas wywiadu behawioralnego, ewentualnie stosuje się scenki sytuacyjne kontaktu z klientem. Oczywiście można zastosować metodę „ac”, ale należy pamiętać, że jest ona czasochłonna oraz wymaga dużych nakładów pracy. Na pewno warto skorzystać z tej metody przy rekrutacji na stanowisko kierownika działu logistyki.

W przypadku rekrutacji absolwentów, ta metoda również mogłaby doskonale

sprawdzić się i usprawnić proces rekrutacji. Byłby to sposób na zbadanie kompetencji młodej osoby, która nie ma jesz-

Geneza assessment center sięga początku ubiegłego stulecia – po I wojnie światowej metoda ta była stosowana w celu doboru oficerów do armii niemieckiej, podczas II wojny światowej wykorzystywana była również przez wywiad amerykański do rekrutacji szpiegów. W Polsce assessment center pojawiło się wraz z transformacją systemu i otwarciem się Polski na wpływy Zachodu. Opracowanie assessment center dla konkretnego stanowiska wymaga wiedzy i jest czasochłonne, co wpływa również na koszty rekrutacji. Rekrutacja z wykorzystaniem assessment center jest droższa ok. 70–100 proc.

(red. Pracujwlogistyce.pl)

Przed rozmową rekrutacyjną, warto aby kandydat dokonał rzetelnie oceny swoich kompetencji!



Renata Kuleta manager HR Polska/Ukraina cargo-partner spedycja sp. z o.o.

– Brak przygotowania kandydata do rozmowy rekrutacyjnej, to jego podstawowy błąd. Rozmowa rekrutacyjna jest sytuacją czysto sprzedażową, gdzie zarówno kandydat, jak i potencjalny pracodawca przedstawiają swoją ofertę w jak najbardziej atrakcyjny sposób. Przede wszystkim należy skoncentrować się i trafnie przewidzieć lub umiejętnie zidentyfikować potrzeby drugiej strony i uszyć ofertę na tzw. miarę, bazując oczy-

wiście na swoim potencjale, czyli jak najbardziej rzetelnie i uczciwie. Oczywiście na etapie przygotowania do rozmowy cenne są dla kandydata wszelkie informacje dostępne w powszechnych źródłach, takich jak np. Internet. Rzadko jednak kandydaci analizują bardziej szczegółowo treść ogłoszenia o pracę, z którego często można wywnioskować cel istnienia stanowiska w organizacji. Ważne jest, aby kandydat przed spotkaniem rekrutacyjnym wykonał całą tę pracę i ostatecznie ocenił poziom zasobów, którymi dysponuje on sam, a które wydają mu się konieczne do realizacji celów stawianych przez przyszłego pracodawcę. Oczywiście po tak wnikliwej analizie może się okazać, że aplikacja na wybrane wcześniej stanowisko traci swój sens, ze względu na ograniczone zasoby po stronie kandydata lub zupełnie przeciwnie, a mianowicie ze względu na poziom zasobów w znaczący sposób przewyższający oczekiwania pracodawcy. Co więcej, taka wnikliwa analiza własnego potencjału wykonana przez kandydata przed podejściem do procesu rekrutacji pozwala na przemyślenie konkretnych sytuacji z dotychczasowego życia zawodowego, czyli pozwala przygotować konkretne przykłady, na których kandydat może się oprzeć potwierdzając swoje kwalifikacje i kompetencje.

cze doświadczenia zawodowego. Ocena jej kompetencji miękkich podczas assessmentu, pozwoli trafniej zaplanować też ścieżkę rozwoju rozpoczynanej kariery. W przypadku rekrutacji absolwentów to dobry pomysł.

Podjęcie się wykorzystania metody assessment center, raczej należy korzystać z usług firm, które zajmują się profesjonalnie rekrutacją. Oczywiście, jeżeli mamy rozbudowany dział HR, który jest w stanie samodzielnie przygotować assessment center, to jak najbardziej powinno się stosować taką metodę przy niektórych rekrutacjach.

Natomiast często działy HR nie są na tyle przygotowane, aby samodzielnie opracować „ac”, a wtedy lepiej skorzystać z outsourcingu. Przygotowanie takiego narzędzia wymaga wiedzy, doświadczenia i czasu. Jeżeli narzędzie to zostanie źle przygotowane można popełnić poważne błędy. Błędnie zbadane kompetencje kandydata mogą narazić firmę na straty finansowe, na rozbicie zespołu no i oczywiście na powtórny proces rekrutacji, który czasami trwa kilka miesięcy.

Z naszego doświadczenia wynika, że pracodawcy coraz chętniej sięgają po tę metodę i jest ona coraz bardziej popularna w procesach rekrutacji. Warto dodać, że assessment center sprawdza się w rekrutacji do każdej branży, czy to będzie automotive, czy logistyka, czy bankowość, to nie ma znaczenia. Bez względu na specyfikę branży pozwala na prawidłową ocenę kandydata do pracy.



Beata Krawczyk

dyrektor zarządzająca Wim Bosman Polska Sp. z o.o, H&S Transport oraz Mainfreight Polska

Ukończyła finanse i bankowość, a karierę zawodową rozpoczęła w biurze prawnoksięgowym. Planowała aplikację na biegłego rewidenta i rozwój w kierunku finansów, ale – została logistyką!

Jak to się stało, że dobrze zapowiadająca się biegła rewidentka, nagle zmieniła swoje plany zawodowe o 180 stopni?

– Firma doradcza, w której pracowałam obsługiwała rynek TSL, a wśród jej klientów były takie firmy jak P&O i H&S Transport. Znalazłam się w zespole obsługującym te przedsiębiorstwa i tak zaczęłam poznawać logistykę. Jako, że jestem osobą nie umiejącą siedzieć w jednym miejscu, a w tej branży ciągle jest ruch, zaczęła mnie więc fascynować. Kiedy zostałam przyjęta na aplikację na biegłego rewidenta, stwierdziłam, że nie nadaję się na księgowego, że nie lubię tego spokoju i siedzenia za biurkiem. I los zdecydował za mnie, bo nagle otrzymałam propozycję pracy w H&S Transport, który był wówczas małą firmą, dopiero co wchodzącą na polski rynek. Zaproponowano mi zarządzanie tą firmą i jej rozwój. Podjęłam się tego wyzwania i tak znalazłam się w logistyce.

Jak wspomina Pani pierwszy rok pracy w H&S Transport?

– To był bardzo trudny okres, bo praktycznie przez cały rok przechodziłam szkolenia, dzięki czemu nauczyłam się specyfiki transportu i spedycji. Po roku zostałam szefem polskiego oddziału H&S Transport. Muszę przyznać, że było trudno, bo wychodząc z biura prawnego, gdzie za faul pas uznawane było przyjście do pracy bez marynar-



KOBIE TY W LOGISTYCE

W pracy cenię ponad wszystko zaangażowanie

ki, nagle musiałam wejść w środowisko kierowców, którzy mają swój własny język, własne przyzwyczajenia i trzeba przyjąć zupełnie inny styl zarządzania. Ale dałam radę, przełamalam się i nauczyłam się twardego zarządzania. Po drodze skończyłam też logistykę na Kozłowskiem i poznałam specyfikę całych łańcuchów dostaw.

Gratuluje odwagi, ale nie miała Pani żadnych wątpliwości?

– Oczywiście miałam, chociażby z racji mojego wykształcenia, myślałam że się nie nadaję. Zwłaszcza kiedy ma się małe dzieci, a przecież w firmie transportowej jest ciągły ruch i trzeba być dostępnym 24h na dobę. Jakikolwiek problem dzwoniło do mnie bez względu na porę dnia i nocy. Ale przyznam, że ta praca dawała mi sporą dawkę adrenaliny, co lubię i być może dlatego tak dobrze się w tym odnalazłam. Udało mi się też wdrożyć ISO i to bez zewnętrznych konsultantów, tylko siłami całego zespołu, co poukładało organizację firmy i jednocześnie też scalilo zespół.

Dzisiaj zarządza Pani trzema spółkami z branży TSL – Wim Bosman, H&S Transport i Mainfreight Polska, jak do tego doszło?

– Cały czas rozbudowywaliśmy firmę, ale tuż przed wejściem Polski do Unii

Europejskiej pojawiły się problemy m.in. z koncesjami, pozwoleniami, etc., czego moi zagraniczni koledzy nie rozumieli. Więc postanowili poczekać aż wejdziemy do UE i ta biurokracja przestanie utrudniać działalność. W tym czasie poproszono mnie o pomoc we wprowadzeniu kolejnej firmy do Polski – Wim Bosman, jednego z największych przewoźników drogowych w Europie.

W momencie kiedy wchodziliśmy do wspólnoty europejskiej, w maju 2004 r. firma H&S powróciła do działalności na polskim rynku, więc zarządzałam już dwiema spółkami, które ze sobą współpracowały i nadal współpracują. Pojawiły się nowe możliwości rozwoju, inny rodzaj transportu m.in. dla towarów wysokowartościowych, obsługa firm z sektora ropy naftowej i gazów. Czyli nowe fascynujące wyzwania, a im trudniejsze tym ciekawsze.

W roku 2010 Wim Bosman postanowił odsprzedać udziały swojej firmy dla nowozelandzkiego globalnego spedytora Mainfreight, którego również spółkę zakładałam w Polsce i którym również zarządzam. Dodam, że w międzyczasie otwierałam i zarządzałam też oddziałem H&S

cd. na str. 9



cd. ze str. 8

w Rosji, co zajęło mi półtora roku i było sporym wyzwaniem. Obecnie takim wyzwaniem jest wprowadzenie firmy Mainfreight do krajów Europy Wschodniej.

Czy ma Pani jakiś swój sposób na zarządzanie?

– Nie ma rzeczy niemożliwych, a jedyne co mnie zatrzymuje przed działaniem to bezpieczeństwo i zdrowie ludzi. W pracy cenię ponad wszystko zaangażowanie. Od pracowników oczekuje zaangażowania na

100 proc. A to, co mnie denerwuje, to arogancja.

Praca dla trzech firm pochłania niemalże do reszty, a co z czasem na odpoczynek?

– Na to zawsze musi być czas. Kiedyś tańczyłam sportowo, obecnie nie uczęszczam już na regularne treningi, ale nadal Kocham taniec i kiedy tylko mogę idę poćwiczyć. Taniec jest moim sposobem na równowagę psychiczną. Jeżdżę też konno, na nartach, uprawiam nording walking, oprócz tego dużo czytam – około 5 książek miesięcznie, głównie literaturę faktu, II Woj-

nę Światową. Przede wszystkim staram się wprowadzać w swoje życie po pracy dużo rekreacji i ruchu.

Gdyby przyszedł czas na zmianę, jeśli nie logistyka, to co by to było?

– Agroturystyka, malwy i spokój.... chociaż? chyba nie nadaje się do osiadłego trybu życia, więc jednak pozostanę przy logistyce.

Dziękuję za rozmowę,

Beata Trochymiak

RhoMobile Suite – aplikacja, która działa tak samo na różnych urządzeniach mobilnych

Firma Motorola Solutions wprowadza RhoMobile Suite – platformę programistyczną HTML5, umożliwiającą twórcom oprogramowania pisanie aplikacji, które będą wyglądać i działać tak samo na różnych urządzeniach mobilnych, bez względu na wykorzystywane przez nie systemy operacyjne.

RhoMobile Suite to narzędzie, które pozwoli przedsiębiorstwom zmniejszyć koszty operacyjne, umożliwiając tworzenie aplikacji, które będą działać na różnych urządzeniach, zarówno klasy korporacyjnej, jak i konsumenckiej. Nowa platforma wpisuje się w coraz popularniejszy trend wykorzystywania osobistych urządzeń mobilnych do pracy – zjawisko to określane jako „przynieś swoje własne urządzenie” – ang. „bring your own device” (BYOD). BYOD, poza swoimi niewątpliwymi zaletami, zwiększa z drugiej strony złożoność aplikacji i koszty ich tworzenia, ponieważ wymaga opracowywania wielu wersji tych samych aplikacji dla różnych systemów operacyjnych – tutaj z pomocą programistom przychodzi narzędzia takie jak RhoMobile Suite.

Pakiet RhoMobile Suite, łączący w sobie funkcje RhoElements, RhoConnect i RhoStudio, eliminuje lukę w tradycyjnych technologiach internetowych, ponieważ może synchronizować dane i funkcjonować zarówno w środowisku połączonym, jak i niepołączonym z siecią. Pozwala na tworzenie bezpiecznych aplikacji biznesowych klasy korporacyjnej, których wygląd i styl nie odbiegają od programów konsumenckich, które

działają praktycznie niezależnie od systemu operacyjnego, urządzenia oraz rozmiaru ekranu i wykorzystują zaawansowane funkcje komputerów mobilnych lub smartfonów. Dzięki temu klienci oraz niezależni producenci oprogramowania mogą wdrażać aplikacje jednocześnie na wielu platformach, zamiast stopniowo wydawać kolejne wersje tych samych rozwiązań.

KLUCZOWE ELEMENTY PAKIETU RHOMOBILE SUITE**RhoElements**

- RhoElements to rozwiązanie wdrożeniowe dla twórców aplikacji, które obsługuje zarówno hybrydowe (połączone), jak i natywne (niepołączone) aplikacje HTML5. Dzięki temu raz napisana aplikacja może działać w wielu systemach operacyjnych i urządzeniach zarówno w trybie połączonym lub niepołączonym.
- Ponieważ RhoElements opiera się na standardach HTML i HTML5, aplikacja może wyglądać i działać tak, jak życzą sobie tego twórcy oprogramowania.
- Dzięki integracji HTML5 z możliwościami urządzeń korporacyjnych RhoElements eliminuje obawy o dostęp do zaawansowanych funkcji urządzeń.

RhoConnect

- RhoConnect – serwer integracji aplikacji mobilnych, który odpowiada za łączenie się z aplikacjami zalepcza, integrację z wieloma systemami oraz ustalanie wymaganego stopnia synchronizacji danych.

- RhoConnect pozwala twórcom oprogramowania połączyć dowolne źródło danych – za pomocą dowolnego szkieletu programistycznego – z docelowym urządzeniem, w dowolnym miejscu i o każdej porze. Serwer zaprojektowano pod kątem wydajności, skali i ewoluujących technologii.

RhoStudio

- RhoStudio to zaawansowany dodatek do środowiska Eclipse, który pozwala używać pojedynczego komputera do szybkiego tworzenia pozapatformowych aplikacji RhoElements i adapterów RhoConnect w celu dostarczenia pełnego rozwiązania RhoMobile Suite.
- RhoStudio zawiera w pełni funkcjonalny symulator, który pozwala budować, debugować i testować międzyplatformowe aplikacje znacznie szybciej, niż w przypadku tradycyjnych emulatorów i urządzeń.

– Pakiet Motorola Solutions RhoMobile Suite to rozwiązanie dla działów IT, które chcą dostarczać rozwiązania i aplikacje rosnącemu gronu użytkowników różnych platform. Dzięki niemu twórcy oprogramowania zyskują najnowsze narzędzia do tworzenia rozbudowanych aplikacji, które będą działać na różnych systemach operacyjnych – wyjaśnia Girish Rishi, wiceprezes i dyrektor generalny, Enterprise Mobile Computing, Motorola Solutions.

(źr. Motorola Solutions)