

XI debata Pracujwlogistyce.pl  
Miejsce młodych talentów w logistyce



PRZEGLĄD TYGODNIOWY AKTUALNOŚCI INFORMACJE WYDARZENIA

piątek 20 grudnia 2013 **Nr 19 (57)**

# Operatorzy logistyczni czekają na młodą kadrę – ruszają nabory do programów stażowych 2014!

Czy jest miejsce dla młodych talentów w logistyce? Czy logistyka czeka na młodą kadrę, której udostępni tajniki pracy? Co mogą zaoferować firmy studentom i absolwentom szkół wyższych? O tym dyskutowaliśmy podczas XI debaty Pracujwlogistyce.pl nt. „Miejsce młodych talentów w logistyce – pierwsze kroki na rynku pracy”, w dniu 5 grudnia na Politechnice Wrocławskiej ze studentami logistycznych kół naukowych uczelni wyższych z całej Polski.

Bezrobocie wśród młodych osób do 25 roku życia, sięga w Polsce nawet 30 proc. ogółu ludzi pozostających bez zatrudnienia. Nie dziwi więc powszechnie panująca opinia, że w dzisiejszych czasach, znalezienie pierwszej pracy, to jak wygrana na loterii. Tylko, że często młodzi ludzie, nie znając realiów rynku pracy nie wiedzą jak się po nim poruszać oraz jak rozpoznać rynek pracodawców i od czego zaczynać. A z drugiej strony pracodawcy poszukują ludzi z doświadczeniem, a to trzeba gdzieś zdobyć. Gdzie? W branży logistycznej jest spora grupa dużych firm, które mają szeroką ofertę stażową skierowaną do studentów. Ale, jak mówił podczas debaty jeden z przedsta-



(Podczas XI debaty Pracujwlogistyce.pl)

wicieli młodego pokolenia, absolwent Politechniki Śląskiej: – Oferta dużych firm jest ograniczona. Więc nie wszyscy mają szansę na zdobycie w nich stażu, czy pracy. Na rynku działa więcej firm małych i średnich, gdzie praca jest ciężka i trudno jest znaleźć zatrudnienie. Trzeba spojrzeć realnie na całą branżę. Owszem to prawda – podkreślali obecni na debacie przedstawiciele firm logistycznych – nie wszystkich możemy przyjąć na

staż, gdyż szukamy młodych talentów, którym też oferujemy atrakcyjną ścieżkę rozwoju zawodowego i możliwości zdobycia doświadczenia.

### Młody talent – jak należy to rozumieć?

– Młody talent, to osoba która jest kreatywna, otwarta na uczenie się nowych rzeczy i współpracę, która dobrze się ko-

**cd. na str. 3**

## W NUMERZE:

Operatorzy logistyczni czekają na młodą kadrę – ruszają nabory do programów stażowych 2014! ..... str. 1

Jaki jest stopień ryzyka w projektach programu Kapitał Ludzki – Tomasz Buchwald Uniwersytet Ekonomiczny w Poznaniu .... str. 6

Należy wsluchiwać się w głosy interesariuszy – rozmowa ze Stefanią Bondos dyrektorem regionu Raben Polska w Lublinie .. str. 8

Palący pracownik problemem pracodawcy? ..... str. 9

Szefowie firm TSL nie zdali egzaminu z „kryzysu gospodarczego” – wyniki sondy Pracujwlogistyce.pl ..... str. 10



Kuba chciał zostać  
kapitanem pirackiego statku

Dziś Jakub śledzi drogę  
oceanicznych dostaw  
w DB Schenker Logistics

**A Ty kim chciałbyś zostać?**

Pierwsze miejsce w kategorii TSL



Wejdź na stronę  
[www.dbschenker-student.pl](http://www.dbschenker-student.pl)

DB Schenker Logistics - globalny operator logistyczny.

Laureat Konkursu:



# Operatorzy logistyczni czekają na młodą kadrę – ruszają nabory do programów stażowych 2014!

cd. ze str. 1

munikuje, ma pomysł na swój rozwój zawodowy i znająca dobrze języki obce. Podczas stażów w DB Schenker umożliwiamy poznanie organizacji na stanowiskach operacyjnych i sprzedażowych oraz sprawdzenie swoich możliwości i predyspozycji do pracy w logistyce. Nasza firma oferuje bogaty program stażowy w całej Polsce, do którego można aplikować przez naszą stronę internetową. Nie szukamy też wyłącznie osób po kierunkach związanych z logistyką czy transportem. Dodam, że prawie 90 proc. stażystów po zakończeniu programu otrzymuje ofertę pracy – **mówiła podczas debaty Joanna Mordkowicz, trener – partner biznesu, DB Schenker, oddział Wrocław.**

Niemniej interesującą ofertę ma inny operator logistyczny, firma FM Logistic Polska. – FM Logistic ma cały czas otwarty nabór na staże, w różnych działach, w tym również zagranicznych. Aby dostać się na staż, nie trzeba „wyważać drzwi”, jak niektórym się wydaje, pierwszym krokiem jest przesłanie prawidłowo wypełnionej aplikacji, co można zrobić przez internetowy Portal Rekrutacyjny FM Logistic Polska. Oczywiście nie wszyscy przechodzą proces rekrutacji, bo wymagania są dosyć wysokie, a też i liczba stażystów jest ograniczona, co wynika z potrzeb firmy w danym kraju, regionie czy oddziale. Chętnie też dajemy możliwość odbycia praktyk wakacyjnych i zdobycia u nas



(Na zdj. od lewej: Magdalena Adamus, Anna Galewska, Artur Ciuchta, Joanna Mordkowicz, Mateusz Paradowski, Beata Trochymiak, Karolina Sztylek i Agnieszka Chapińska)

pierwszego doświadczenia – **zachęcał Artur Ciuchta training manager w FM Logistic Polska.**

Biorący udział w debacie studenci z różnych uczelni z całej Polski, około 100 osób, pytali o wynagrodzenia na stażach, stopień znajomości języków obcych, a nawet kulturę organizacji. **Dylematem młodych ludzi jest też wieloetapowość procesów rekrutacyjnych na staże, z czego to wynika? – pytali podczas debaty.**

– Otrzymujemy bardzo wiele aplikacji. Aby dokonać wyboru najlepszych kandydatów musimy korzystać z narzędzi rekrutacyjnych, do których należy nie tylko rozmowa z kandydatem, ale też sprawdzenie jego umiejętności np. podejście do wykonania określonych zadań. Jak już wspominaliśmy

szukamy młodych talentów. Procesy rekrutacyjne są jednakowe zarówno dla stażystów jak i kandydatów do pracy. Nie należy się ich obawiać, bo już sam udział w takiej rekrutacji jest też cennym doświadczeniem dla aplikujących – **mówiła Magdalena Adamus menedżer ds. sprzedaży DB Schenker, oddział Wrocław.**

Procesy rekrutacyjne są podobne we wszystkich firmach, zarówno w tych globalnych, jak i krajowych.

– Spółka DTA również stosuje kilkustopniowy proces rekrutacji. Pozwala to na dobór odpowiedniego kandydata, a także na mniej rozczarowań zarówno po stronie pracodawcy jak i starającego się o staż, czy pracę. Chociażby sprawdzenie znajomości języków obcych, czy programów komputerowych. Tego nie można zrobić podczas jednej rozmowy, albo tylko po ocenie informacji, które są zawarte w aplikacji – **odpowiadała Agnieszka Chapińska kierownik działu spedycji w DTA Sp. z o.o. z Wrocławia.**

Kolejnym ciekawym zagadnieniem, na które zwrócili uwagę studenci, to – **jak łączyć studia dzienne ze zdobywaniem doświadczenia?**

– Większość firm oferuje miesięczne albo dwumiesięczne praktyki w okresie wakacji, które w żaden sposób nie kolidują z nauką. Warto wykorzystać ten czas na

**Od stażysty do pracownika: Mateusz Paradowski, były stażysta, obecnie dyspozytor w DB Schenker, oddział Wrocław**



– W DB Schenker zaczynałem od miesięcznej praktyki wakacyjnej w dziale operacyjnym, dzięki czemu mogłem poznać na czym polega praca w firmie logistycznej i sprawdzić swoje umiejętności. Po trzecim roku studiów i uzyskaniu licencji postanowiłem aplikować na staż i to, że wcześniej miałem praktykę z pewnością było moją przewagą nad tymi kandydatami, którzy nie mieli jeszcze żadnych doświadczeń zawodowych. Staż odbywałem w dziale sprzedaży. Po zakończeniu programu, otrzymałem propozycję pracy na stanowisku dyspozytora. Przez cały czas miałem swojego opiekuna, który udzielał mi wsparcia i pomocy. Wybierając taką ścieżkę zdobywania doświadczenia otrzymałem ogromną szansę na samym starcie mojej kariery zawodowej.

cd. na str. 4

cd. ze str. 3

zdobycie pierwszych doświadczeń w zawodzie. Wiem, że dla niektórych osób jest to nie do przyjęcia, zwłaszcza, że wakacyjne praktyki często są bezpłatne. Ale, warto się zastanowić, czy wynagrodzenie, które możemy łatwo zdobyć przy pracach sezonowych, nie stanie się tylko jednorazowym zastrzykiem gotówki, który owszem umożliwi wyjazd na fajne wakacje, ale nic poza tym nie wniesie w nasze CV. W ten sposób wiele osób skazuje siebie na porażkę już na starcie przy wejściu na rynek pracy. O pełnoetatowym stażu można pomyśleć po uzyskaniu licencjatu, kiedy jest możliwość kontynuowania nauki w trybie zaocznym – **radziła Anna Galewska, project manager ds. rekrutacji i doradztwa personalnego w Pracujwlogistyce.pl.**

**Praktyki odbyte w różnych firmach – czy mając ich kilka nie jest to źle postrzegane przez pracodawców?** – pytała absolwentka jednej z warszawskich uczelni.

**Staże w FM Logistic**

FM Logistic posiada dla studentów i absolwentów ofertę praktyk, programów stażowych i programów menedżerskich. Specjalny moduł szkoleniowy wprowadza kandydatów do organizacji i ułatwia szybką integrację w zespole. Doświadczeni pracownicy chętnie dzielą się wiedzą i opiekują się stażystami. Stażyści mają możliwość poznać specyfikę pracy konkretnego stanowiska pracy w logistyce i uczestniczyć w ważnych projektach firmowych. Najlepsi z nich mają szansę na zatrudnienie i rozwój zawodowy w zależności od umiejętności i swojej mobilności. Informacje o stażach i pierwszej pracy znajdują się na stronie: <https://extranet-pl.fmlogistic.com/hr/>



– Im więcej praktyk w firmach związanych z branżą, tym lepiej. Na pewno taki kandydat na stażystę, czy pracownika będzie lepiej postrzegany, bo ma już jakiś ogląd branży i też wie, gdzie najlepiej mógłby się sprawdzić, albo jaki rodzaj pracy chciałby wykonywać –  **tłumaczył Artur Ciuchta z FM Logistic Polska.**

– Natomiast warto zastanowić się nad obszarem działalności firmy, do której staramy się o pierwszą pracę. Branża logistyczna, to nie tylko operatorzy logistyczni, firmy transportowe i spedycyjne, ale

też logistyka w zakładach produkcyjnych, czy łańcuchy dostaw w sieciach dystrybucyjnych. Zaczynając w jednym obszarze działalności, możemy mieć potem problem z przejściem do innego sektora. Dlatego też warto zdobywać praktyki w firmach o różnych działalnościach w zakresie logistyki, aby lepiej poznać rynek pracy –  **dodała Anna Galewska z Pracujwlogistyce.pl**

W podsumowaniu, przedstawiciele firm zachęcali młodych ludzi do korzystania z ofert stażów i zdobywania też pierwszych doświadczeń podczas praktyk wakacyjnych. Aby nie obawiać się procesów rekrutacyjnych i przykładać szczególną uwagę do nauki języków obcych.

**Staż w DB Schenker**

**Staż i praktyki w DB Schenker**

Sales Consulting Trainee Programme to program stażowy w obszarze sprzedaży, który przede wszystkim stawia na samodzielność i proaktywne podejście. Stażyści przechodzą przez kompleksowy proces, który wdraża w sposób działania i uwarunkowania firmy, otrzymują dostęp do pełnego know-how i wsparcie doświadczonych osób. Szczegółowe informacje na temat stażu znajdują się na dedykowanej stronie: [www.dbschenker-student.pl](http://www.dbschenker-student.pl) Firma umożliwia praktykantom zapoznanie się z pracą w konkretnym dziale np. sprzedaży, obsługi klienta lub też w specyficznym dla branży: dziale zarządzania flotą pojazdów, logistyki magazynowej, oceanicznej, lotniczej, kolejowej, lądowej krajowej i międzynarodowej. Program praktyk w DB Schenker to połączenie intensywnego szkolenia dotyczącego sposobu pracy w międzynarodowej firmie z wykonywaniem obowiązków typowych dla stanowisk objętych praktykami.



Debata odbyła się podczas Ogólnopolskiego Forum Studentów Transportu i Logistyki „TransLogistics” 5–6 grudnia 2013 r., zorganizowanego przez studentów Koła Naukowego Logistics, na Politechnice Wrocławskiej.

**Debatę prowadziła i relację opracowała Beata Trochymiak, redaktor portalu Pracujwlogistyce.pl**



BEZPIECZNIE SKUTECZNIE NIEZAWODNIE

**FM** LOGISTIC  
The art of winning solutions



FM Polska Sp. z o.o.  
96-320 Mszczonów  
ul. Ługowa 30  
tel.: +48 46 857 00 01  
fax: +48 46 857 00 05  
[www.fmlogistic.com](http://www.fmlogistic.com)

Tomasz Buchwald Uniwersytet Ekonomiczny w Poznaniu

# Jaki jest stopień ryzyka w projektach programu Kapitał Ludzki?



**KAPITAŁ LUDZKI**  
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI

Wydawać by się mogło, że w projektach Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki nie ma ryzyka: określone zadania, precyzyjny harmonogram i ściśle określony budżet dają stabilne podstawy do zrealizowania projektu. Co więcej, realizacja projektów unijnych musi zostać poprzedzona przygotowaniem wniosku o dofinansowanie, a tym samym analizą interesariuszy i ich problemów, określeniem celów, zaplanowaniem działań, w tym sposobu zarządzania projektem, aby przekonać „sponsora” do tego, że realizacja całego przedsięwzięcia jest uzasadniona i przemyślana. Praktyka pokazuje jednak, że nawet brak elastyczności sam w sobie stanowi zagrożenie. Wystarczy pomyśleć o inflacji i wzroście cen czy różnicach kursowych, zmianach przepisów co pół roku i ich interpretacji co miesiąc i wedle uznania urzędników, etc.

## Jak przeciwdziałać tym ryzykom?

Od stosunkowo niedawna instytucje przyznające dofinansowanie z EFS\* zdają się przyjmować do wiadomości, że realizacja projektów w PO KL szttywno zdefiniowanymi wskaźnikami i nieprzekraczalnym budżetem na 2 lata nie oznacza wyeliminowania zagrożeń. Zauważam, że zagrożenia w projektach wreszcie przestały być uznawane za dowód na nieudolność projektodawców. Co więcej, jesteśmy zachęceni do identyfikacji ryzyka już na etapie planowania przedsięwzięć i do opisywania wyników naszych analiz we wnioskach o dofinansowanie. Jak się do tego zagadnienia zabrać? Co opisać, a czego lepiej nie pokazywać? Jak przedstawić potencjalne zagrożenia nie narażając się

na zarzut braku przygotowania? Analizując pytanie, jako problem do znalezienia odpowiedzi widzę to dwojako. Z jednej strony wydaje się, że wszyscy wiedzą, czym jest ryzyko, a jednak np. grupy pytane na szkoleniach, czy ryzyko zawsze jest złe, mają wątpliwości. Tzn. tak zapytane już podejrzewają, że coś jest na rzeczy, ale bez tej subtelnej podpowiedzi – definiują ryzyko jako zagrożenie.

Tymczasem co do zasady ryzyko to niepewność osiągnięcia zakładanego rezultatu, to takie wydarzenia i sytuacje, które mogą mieć zarówno negatywny, jak i pozytywny wpływ na nasz projekt. Co z kolei prowadzi do wniosku, że ryzyka mogą być również szansą, a zarządzanie ryzykiem jest równocześnie zarządzaniem szansą.

## Praktyka realizacji

**kilkudziesięciu projektów pokazała, że w postępowaniu w ryzykiem i zagrożeniami jest najważniejsze świadome nimi zarządzanie, i to począwszy od etapu definiowania założeń projektowych.** W takiej postaci służy to osiągnięciu możliwie najwyższego poziomu celów, minimalizacji kosztów i optymalizacji wykorzystania czasu i zasobów.

## Zarządzanie ryzykiem czy sytuacja kryzysowa?

Często możemy jednak obserwować, że zarządzanie ryzykiem nie jest uruchamiane do momentu, gdy zagrożenie jest oczywiste, tj. kiedy się już pojawiło lub gdy da się je przewidzieć. W takich przypadkach zarządzanie ryzykiem stosowane jest jako zarządzanie kryzysem. Opierając się

na wypracowanych wcześniej dobrych praktykach, przy kolejnym przygotowywanym projekcie analizę ryzyka robimy niemal bezwiednie, zwłaszcza jeśli kroczymy po znanym terenie (szkoleń, promocji, projektów zamkniętych, projektów otwartych). Co jednak, jeśli grunt jest grząski, a temat nowy? Szukając wsparcia metodologicznego, można sięgnąć po jedną z wielu technik, np. cykl zarządzania ryzykiem.



Łatwo powiedzieć – ale jak ją zrobić? Część niebezpieczeństw w reguły nasuwa się automatycznie i jest związana bezpośrednio z przedmiotem projektu, jak np. trudności z rekrutacją, z dotarciem do odpowiedniej grupy docelowej, z płynnością finansową projektów. Jeśli jednak chcemy określić możliwe zagrożenia, nie zdając się li tylko na ślepy traf, warto pomyśleć o wypracowaniu sobie systemu niekoniecznie powiązanego z meritum, ale opartego o standardowe wymiary projektu: **czas, koszty, zasoby ludzkie, organizacja projektu, jakość, zakres projektu.** Dzięki bazowaniu na liście zaproponowanej powyżej – lub podobnej – żaden z potencjalnych obszarów kryzysowych nie

cd. na str. 7

\* Europejski Fundusz Społeczny

**cd. ze str. 6**

powinien umknąć naszej uwadze. Nie zapomnimy o zagrożeniach wynikających z niewłaściwej komunikacji czy zmian prawnych.

**Ryzyka środowiskowe**

Szczególną kategorią są ryzyka środowiskowe. Kiedyś w ofertach z przymrużeniem oka wpisywaliśmy jako jedną z możliwości „kłęski żywiołowe” jako zagrożenie naturalnie możliwe, ale tak mało prawdopodobne, że niebrane poważnie pod uwagę. Tymczasem powódź jaka dotknęła Polskę w 2010 r. udowodniła z jednej strony, że takie katastrofy rzeczywiście się zdarzają i wpływają na nasze projekty, z drugiej zaś jak przydatny jest margines czasu w harmonogramie, kiedy rzeczywiście trzeba przenosić lub odwoływać szkolenia. Lista określonych w ten sposób zagrożeń zazwyczaj jest długa, a im większy i bardziej kreatywny zespół ją opracowuje, tym więcej (także nieszablonowych) pozycji się na niej pojawia. Przed zalaniem przez falę potencjalnych nieszczęść, a tym samym uśmierceniem projektu w zarodku powstrzymuje drugi krok cyklu zarządzania ryzykiem.

**Monitorowanie zagrożeń**

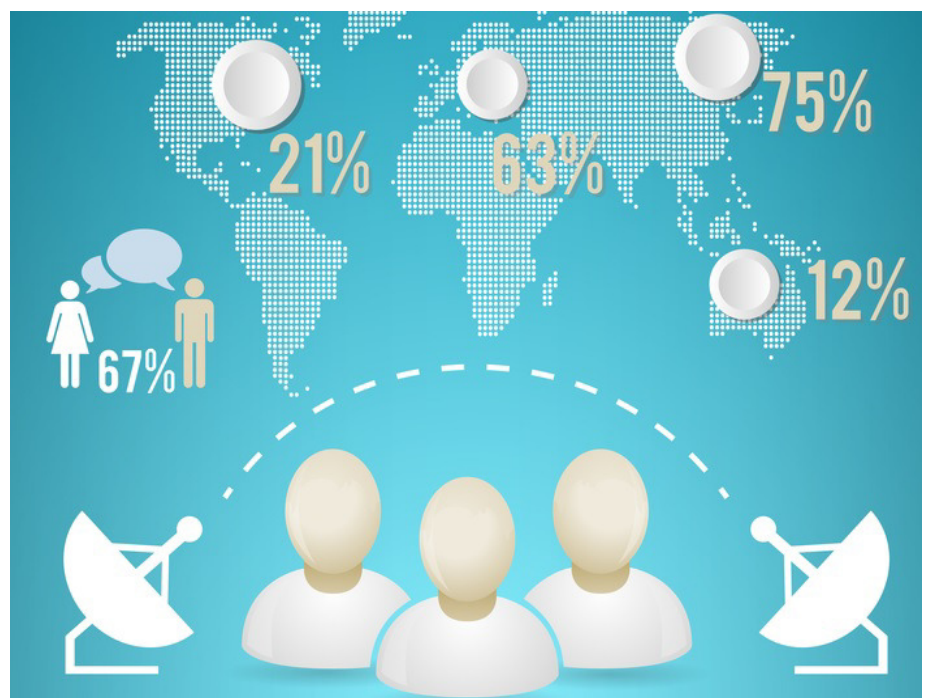
W cyklu zarządzania ryzykiem ostatnim krokiem jest monitorowanie wdrożenia konkretnych rozwiązań. Jego istotą jest obserwacja i nadzorowanie skuteczności podejmowanych działań, zwłaszcza jeśli realizujemy plany opracowane kilka miesięcy wcześniej. Nie zawsze rozwiązania wirtualne wymyślone na etapie tworzenia projektu będą tymi, które sprawdzą się w praktyce. Trzymanie ręki na pulsie zagrożenia, weryfikowanie, czy na pewno ogłoszenia w Internecie zamiast prasowych sprawdzają się lepiej jako metoda rekrutacji, pozwala oszczędzić czas i pieniądze. Co jeszcze ważniejsze, to właśnie monitorowanie i kontrola ryzyka dostarczają informacji niezbędnych do podejmowania decyzji wyprzedzających pojawienie się kolejnych zagrożeń.

**Analiza ryzyka we wniosku o dofinansowanie**

Od niedawna plan zarządzania ryzykiem uzyskał pełnoprawne miejsce we wnio-

skach o dofinansowanie, przynajmniej w odniesieniu do części projektów. Ci, którzy planują projekty innowacyjne lub o budżetach powyżej 2 mln zł obowiązkowo muszą przedstawić, jak zamierzają radzić sobie z niepewnością w projekcie. Waga takiej analizy polega nie tylko na uzupełnieniu kompleksowego opisu projektu. Została też zdumiewająco rozsądnie ujęta we wniosku o dofinansowanie, w postaci dodatkowego pola z osobną pulą znaków do wykorzystania. Weterani PO KL wiedzą, jak wiele znaczy podobne udogodnienie, w warunkach, kiedy każda kolejna modyfikacja formularza wniosku oznacza, że ilość „absolutnie niezbędnych informacji” (w postaci opisu skryptu dla uczestnika szkolenia) rośnie, a ilość znaków do ich opisanie – maleje. Dodatkowe 5 tysięcy znaków pozwala już na precyzyjne opisanie, gdzie widzimy potencjalne punkty zapalne i jak chcemy sobie z nimi poradzić. Analizę na potrzeby wniosku prowadzimy nie w odniesieniu do działań czy czynności, ale szczegółowych celów projektu. Do każdego określamy co najmniej jedno zagrożenie, czyli przynajmniej jedną sytuację, która może utrudnić osiągnięcie zaplanowanych założeń. Ważne, aby z długiej z reguły listy wybrać te, które są niezależne od wnioskodawcy, a jednocześnie takie, które z dużym prawdopodobieństwem nas spo-

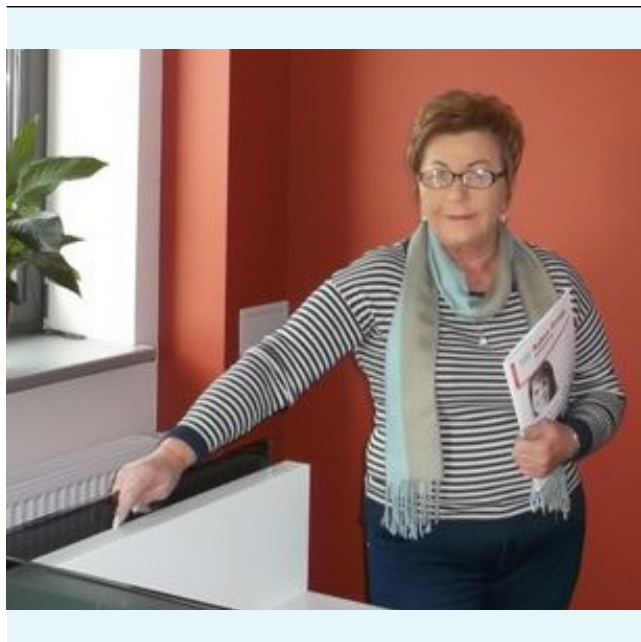
tkają. Posługując się nazewnictwem rodem z analizy SWOT – opisywać „zagrożenia” (zewnętrzne dla projektodawcy) a nie „słabe strony” (wewnętrzne w stosunku do niego). Tym samym nie warto tracić miejsca na opisywanie kłopotów płynących z zatrudnienia osób bez odpowiednich kwalifikacji do realizacji projektu, bo na ich dobór mamy wpływ. Wskazywanie zagrożeń wynikających z wydłużonych procedur po stronie instytucji wdrażających, nieterminowego przekazywania transz dotacji czy niezajomości realiów rynkowych zależy od każdego z wnioskodawców i do którego urzędu nasz wniosek składamy. Prócz wskazania zagrożeń opisujemy, w jaki sposób stwierdzimy, że dane ryzyko się zmaterializowało, i to najlepiej jeszcze zanim jego skutki wpłyną na przedwczesne zakończenie projektu. Sednem analizy jest wskazanie, w jaki sposób z zagrożeniami będziemy postępować. Fantazja projektodawców została zamknięta w ramy zapobiegania i minimalizowania skutków. Tym samym pomysły dotyczące transferu zagrożenia poprzez ogłoszenie bankructwa i odwołanie się do gwarancji bankowej nie mieszczą się niestety w katalogu akceptowalnych rozwiązań. Choć porównując treść niektórych przetargów w projektach systemowych do wartości zamówień – wydaje się to często jedyną rozsądną reakcją.





# Należy wsłuchiwać się w głosy interesariuszy

Rozmowa ze **Stefanią Bondos**  
dyrektorem regionu Raben Polska w Lublinie



**W tym roku obchodzi Pani 15-lecie pracy w Grupie Raben oraz posiada Pani ponad 40-letnie doświadczenie w branży TSL. To piękny jubileusz, jak zaczynała się Pani kariera w logistyce?**

– Całe moje życie zawodowe związane jest z transportem i logistyką. Do pierwszej pracy trafiłam tuż po szkole średniej, a były to lata 70. i wówczas działały w Polsce tylko scentralizowane wojewódzkie przedsiębiorstwa handlowe, które miały w swoich strukturach działy transportu oraz magazynowania. Były one odpowiedzialne za zaopatrzenie sklepów Społem w produkty spożywcze i przemysłowe. Można zatem powiedzieć, że to ówczesna branża FMCG. Trafiłam do działu transportu i dalej moja kariera była przez cały czas związana już z usługami przewozowymi i logistyką. W roku 1990, w okresie przemian w Polsce, rozpoczęłam pracę w Przedsiębiorstwie Spedycji Krajowej, które przekształciło się w Spedpol, przejęty w późniejszym czasie przez firmę Schenker, w której pracowałam kolejną dekadę. Ostatnie 15 lat, od grudnia 1998 roku, pracuję w Grupie Raben.

**Jak Pani ocenia i postrzega zmiany w logistyce na przestrzeni tych 40 lat?**

– Mam wrażenie, że nie zrobiliśmy wszystkiego, co można było zrobić w logistyce, ponieważ zawsze można więcej, ale ta branża cały czas się rozwija, więc jest szansa na odrobienie strat. Na pewno nastąpiły ogromne zmiany (nie wspominając już o technologii i kwestii rynkowej) w mentalności ludzi, zarówno w podejściu do miejsca pracy, jak i obsługi Klienta.

**Co charakteryzuje Pani styl zarządzania?**

– Staram się nie tworzyć barier w kontakcie z Pracownikami bez względu na stanowisko, jakie zajmują. Chcę być dla nich, ze względu na moje długoletnie doświadczenie, mentorką. Nie tylko sama rozmawiam

z każdym, począwszy od kierowców, którzy są kopalnią wiedzy o klientach i ich postrzeganiu naszej pracy, ale tego czerpania z doświadczenia i wiedzy innych uczę też kadre menadżerską. Należy wsłuchiwać się w głosy interesariuszy, szukać informacji zwrotnych, nie tylko pozytywnych, ale i tych krytycznych. Jest to bardzo ważne dla rozwoju firmy i siebie samego. Dbam też o ścieżki kariery, aby pracownicy sięgali jak najczęściej po wewnętrzne awanse i czuli się dobrze w tej pracy.

**Co jest dzisiaj największym wyzwaniem w zarządzaniu centrum magazynowym?**

– Zachowanie odpowiedniego poziomu jakości pracy i efektywności oraz satysfakcji pracowników.

**Rynek lubelski, pomimo dobrego położenia geograficznego tuż przy granicy wschodniej Polski jest regionem niedocenianym logistycznie. Jak Pani ocenia potencjał tego regionu?**

– Zgadzam się, ale to zmienia się bardzo dynamicznie. Patrząc na wyniki finansowe naszego oddziału i ich stabilność, plasujemy się w Grupie Raben na 3. miejscu w Polsce. To wiele mówi na temat potencjału tego regionu. W ostatnich latach zarówno Lubelszczyzna, jak i Rzeszowszczyzna bardzo się rozwinięły. Aby jednak zachować odpowiednie tempo progresu, musi iść za nim jakość, a tą nie wszyscy na tym rynku są w stanie zapewnić. Jakość też kosztuje, a nie każdy klient chce ten fakt zaakceptować. Z roku na rok szanse gospodarcze tego regionu rosną, powstają specjalne strefy ekonomiczne, które przyciągają inwestorów, więc logistyka nie ma problemu z pozyskaniem tutaj odbiorców usług. Moim zdaniem to tylko kwestia czasu, kiedy ta część Polski stanie się znaczącym regionem na logistycznej mapie naszego kraju.

**Jak udaje się pozyskać odpowiednią kadre, bo póki co, lubelszczyzna nie jest rynkiem z tradycjami w zawodach logistycznych?**

– Sądzę, że jest podobnie jak w innych regionach. Kilka osób na kluczowe stanowiska przyszło razem ze mną do tego oddziału i pracują do dzisiaj. Przeprowadzamy sporo szkoleń, więc nie zabiegamy jakoś specjalnie o pozyskanie kompetencji z zewnątrz. Kadre kierowniczą tworzymy z awansów wewnętrznych, którą też przygotowujemy do zarządzania w akademii menadżera Grupy Raben.

**Czym jest dla Pani tegoroczny jubileusz, zamknięciem jakiegoś etapu w życiu, czy inspiracją do czegoś nowego?**

– Oczywiście inspiracją. Na emeryturę jeszcze się nie wybieram, mam wiele projektów do zrealizowania. Jednym z nich będzie rozpoczęcie budowy oddziału w Rzeszowie w marcu 2014 roku. Powstanie 5 tys. m<sup>2</sup> powierzchni magazynowej i biurowiec. Na początku października przyszłego roku przewidujemy jego otwarcie. Obecnie pracuję nad wizją tego obiektu, co mnie dodatkowo nakręca do dalszych działań. Zamierzam jeszcze wiele zrobić, a przede wszystkim wykształcić swoich następców.

**Co uważa Pani za swój największy sukces?**

– Moja szczęśliwa rodzina, oparcie w najbliższych i utrzymanie dobrej atmosfery w domu.

**Czy ma Pani czas na swoje pasje i co to jest?**

– Motoryzacja. Pasjonuje się wyścigami i rajdami samochodowymi, lubię żużel. Jestem wiernym kibicem lubelskiego klubu motorowo-żużlowego.

**Dziękuję za rozmowę,**

Beata Trochymiak



# Palący pracownik problemem pracodawcy?

Temperatury spadają, deszcz siąpi coraz częściej, ale nawet przy najgorszej pogodzie, pod biurami można spotkać grupki stłoczonych i zmarzniętych pracowników, nerwowo zaciągających się papierosem. Przeważnie nie jest to w smak ich pracodawcom, którzy, szukając nowych sposobów na zniechęcenie podwładnych do tytoniowego nałogu, uciekają się niekiedy do różnego rodzaju zakazów. Niestety nie zawsze przynoszą one pożądane skutki.

O konflikcie interesów między palącym pracownikiem a jego pracodawcą opowiadają Dorota Strzelec, psycholog pracy i dyrektor firmy doradczej StaffPolnad Sp. z o.o. oraz Agnieszka Janowska, radca prawny i dyrektor Departamentu Prawa Pracy w TGC Corporate Lawyers.

Mimo że palenie należy do coraz mniej „modnych” używek, w każdej firmie znajdują się jego amatorzy. Pracodawcom, próbującym walczyć z nałogiem swoich podwładnych, sprzyjają obowiązujące przepisy (tzw. ustawa antynikotynowa – Ustawa o zmianie ustawy o ochronie zdrowia przed następstwami używania tytoniu i wyrobów tytoniowych oraz ustawy o Państwowej Inspekcji Sanitarnej z dnia 8 kwietnia 2010 r. Dz.U. Nr 81, poz. 529), które umożliwiają na przykład nietworzenie palarni w miejscach pracy. Dla osób uzależnionych, zazwyczaj nie jest to jednak wystarczający powód, by ograniczyć lub rzucić palenie. Co więcej, brak specjalnie wyznaczonego miejsca skutkuje tym, że jedynym wyjściem dla pracowników jest przysłowiowe „puszczenie dymka” na zewnątrz budynku. A to niestety może nieść za sobą niepożądane skutki.

## Uszczerbek na zdrowiu i wizerunku

Nie chodzi tylko o fakt, że minuty spędzone na papierosie nie są czasem wykonywania obowiązków pracowniczych. Nie bez znaczenia pozostają również kwestie związane z bezpieczeństwem pracowników, zwłaszcza jeśli gromadzą się oni na przykład tuż przy ruchliwej ulicy. W okresie jesienno-zimowym problematyczne są także warunki atmosferyczne – częste wychodzenie na zewnątrz, nierzadko bez odpowiedniej odzieży wiąże się z większym ryzykiem przeziębień i tym samym podwyższoną absencją w zespole. Kolejną, coraz częściej podnoszoną kwestią jest także wizerunek firmy w oczach jej potencjalnych klientów lub

kontrahentów – załoga skupiona wokół śmietnika tuż przy wejściu, niestety nie wygląda szczególnie reprezentacyjnie. Próbuując zapobiegać tego typu problemom, niektóre firmy wprowadzają, jak się okazuje, nieprzewidywalne w skutkach rozwiązania. Niedawno głośno było o sytuacji zaistniałej w jednym z biur dużej korporacji – wprowadzono tam całkowity zakaz opuszczania budynku w godzinach pracy. Decyzja zarządzających uzasadniana była faktem, iż na pracowników wychodzących na papierosa przed biurowiec skarżyli się okoliczni mieszkańcy. Zatrudnionym w firmie palaczom zarzucano brak kultury i zbyt głośne zachowanie. Interweniowała nawet straż miejska. Wokół tej decyzji rozgorzała dyskusja, czy taki zakaz jest zgodny z prawem i czy na pewno można



zabraniać pracownikom wykorzystywania przysługującej zgodnie z prawem przerwy w dowolny sposób – np. na spacer do sklepu. Zdania są podzielone, wydaje się jednak, że wprowadzone zarządzenie idzie nieco za daleko. Znacznie lepszym rozwiązaniem jest wycofanie całkowitego zakazu wychodzenia, przy jednoczesnym wydzieleniu w budynku pomieszczenia na palarnię i wprowadzeniu zakazu palenia jedynie w miejscach do tego niewyznaczonych. Alternatywą bywa także stworzenie palarni „pod chmurką” od strony podwórza. Jednak w tym przypadku nie unikniemy ryzyka związanego z wyższym poziomem zachorowań wśród załogi.

Prawo zezwala na walkę z kłopotliwym nałogiem podwładnych poprzez zakazy. Mimo, że Kodeks Pracy z dnia 26 czerwca 1974 r. (Dz.U. 1998, Nr 21, poz. 94) nie reguluje w żaden sposób choćby kwestii przerw na papierosa, pracodawcy jako podmiotowi, który ma zapewnić bezpieczne i higieniczne warunki pracy, przy-

stępuje prawo, by w wewnętrznym regulaminie zakazać palenia na terenie całego zakładu. Może też zabronić wychodzenia na papierosa na terenie zakładu pracy podczas dozwolonych przepisami prawa przerw. Co więcej, istnieje też możliwość wprowadzenia kar porządkowych za nieprzestrzeganie takich zakazów. Wydaje się jednak, że nie są one w stanie zupełnie rozwiązać problemu. Potwierdzają to wyniki badań CBOS. Pokazują one, że dwa lata po wprowadzeniu zaostrzających przepisy ustawy, liczba palących Polaków w zasadzie nie uległa zmianie. Wyniki TNS Pentor z grudnia 2011 potwierdzają, że paląca jest nadal niemal 1/3 społeczeństwa (32 proc.). Mając na uwadze negatywne oddziaływanie zakazów na wewnętrzną motywację pracowników, warto przyrzeć się rozwiązaniom zmierzającym w zgoła przeciwnym kierunku.

## Edukuj i nagradzaj

Coraz więcej firm decyduje się na wprowadzenie benefitów pracowniczych w postaci poszerzonej opieki medycznej lub finansowania udziału w programach promocji zdrowego stylu życia, np. takich, które wspierają rzucenie palenia. Wpisuje się to w coraz popularniejszy, choć w naszym kraju nadal słabo rozpowszechniony trend, polegający na współuczestniczeniu organizacji w życiu swoich pracowników. Ma im to nie tylko

ułatwić łączenie życia zawodowego z prywatnym, ale także pomagać w kształtowaniu odpowiednich nawyków, sprzyjających dbaniu o własne zdrowie. Nieodłącznym elementem takiej polityki wobec pracowników jest także ich edukacja i wspieranie programów promujących zdrowy styl życia odpowiednią dozą informacji. Nie ma przecież osób, na których wrażenia nie zrobi informacja o tym, że niepalący zarabiają więcej! A na to wskazują wyniki badań przeprowadzonych przez ekonomistki Julie Hotchkiss i Melindę Pitts. Z danych zebranych przez autorki wynika, że osoby palące zarabiają statystycznie 80 proc. tego, co ich niepalący koledzy. Dotyczy to nawet tzw. palaczy okazjonalnych. Co najciekawsze, okazuje się, że w najlepszej sytuacji są ci, którzy kiedyś byli palaczami a potem zdecydowali się porzucić nałóg. Badania wykazały, że najprawdopodobniej ze względu na

cd. na str. 10

**cd. ze str. 9**

to, że oceniani są oni przez swoich przełożonych jako osoby zdyscyplinowane i obdarzone silną wolą, zarabiają nawet 7 proc. więcej niż pracownicy, którzy nie palili w ogóle.

Kolejnym krokiem w walce o zdrowie i efektywność pracowników może być nagradzanie ich za niepalenie. Choć wiąże się to z pewnymi kosztami ze strony firmy, wprowadzenie specjalnego dodatku motywacyjnego dla osób niepalących (przynajmniej w czasie pracy)

może się opłacić. Natomiast zdeklarowanym palaczom, którzy nie zamierzają zrezygnować z nałogu, być może będzie odpowiadał indywidualny rozkład czasu pracy (na podstawie art. 142 k.p.), z częstymi, niewliczanymi do niego przerwami.

# Szefowie firm TSL nie zdali egzaminu z „kryzysu gospodarczego” – wyniki sondy Pracujwlogistyce.pl

**J**ak kryzys wpłynął na zachowanie szefów i zarządów firm w branży TSL? O to zapytaliśmy naszych czytelników w sondzie portalu Pracujwlogistyce.pl, w której odpowiedzi udzieliło 370 osób, a badanie prowadzone było w październiku oraz w pierwszym tygodniu grudnia 2013 r.

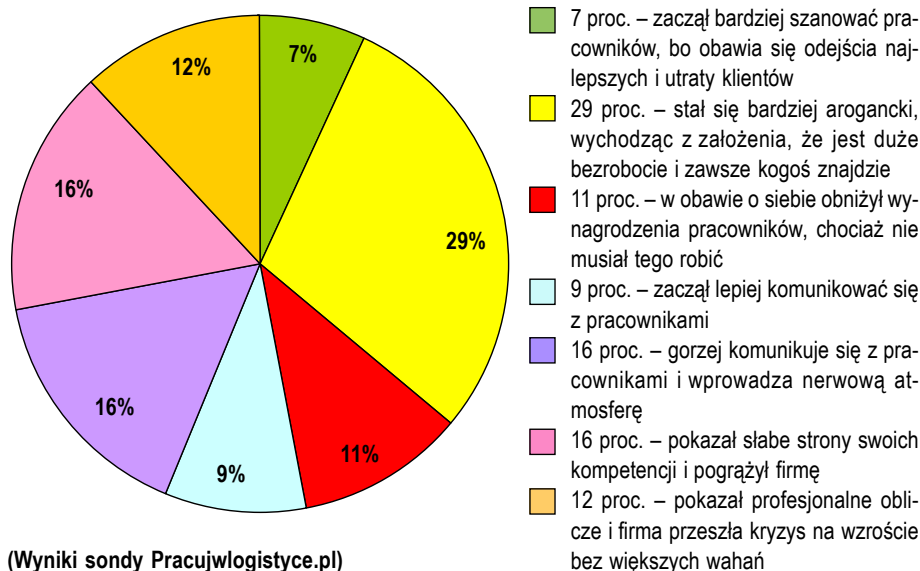
Jak wskazali respondenci – niestety w większości przypadków szefowie firm TSL nie zdali zbyt dobrze „egzaminu z kryzysu gospodarczego”. Ponad 60 proc. respondentów sondy oceniło zachowanie swojego szefa na gorsze w stosunku do pracowników i miało to negatywne skutki zarówno w relacjach z pracownikami, jak i bezpośrednio wpływ na wyniki firmy. Prawie 30 proc. biorących udział w sondzie zaznaczyło, że w czasie złej koniunktury ich szef stał się bardziej arogancki w stosunku do swoich pracowników, wychodząc z założenia, że w dobie wysokiego bezrobocia zawsze kogoś znajdzie na miejsce tych nie-

zadowolonych, którym przysłoby do głowy stawiać jakiegokolwiek żądania. Z kolei 16 proc. uznało, że ich manager gorzej komunikuje się z pracownikami, co powoduje nerwową atmosferę w pracy. Tyle samo respondentów (16 proc.) potwierdziło też, że członkowie zarządów ich firm nie poradzili sobie w czasach złej koniunktury i pokazali słabe oblicze swoich kompetencji, a swymi decyzjami pogorszyli sytuację finansową firmy. Niestety aż 11 proc. zadeklarowało, że szefostwo wykorzystało sytuację kryzysową na rynku do obniżki wynagrodzeń pracowników bez konkretnej przyczyny. Ale na tle tego obrazu, jest też coś pozytywnego. Około 30 proc. odpowiadających na pytania sondy Pracujwlogistyce.pl, wyraziło pozytywne opinie o swoich managerach. I tak, 7 proc. potwierdziło, że zarząd zmienił swoje podejście do pracowników na lepsze, bardziej zaczął ich szanować, ale... tylko dlatego że obawiał się odejścia tych najlepszych

i utraty klientów. Nieco więcej ankietowych (9 proc.) uznało, że ich szefowie zaczęli zwracać większą uwagę na polepszenie komunikacji i relacji z pracownikami. Natomiast tylko 12 proc. odpowiedziało, że ich szefowie pokazali profesjonalne oblicze i firma, w której pracują przeszła kryzys obronną ręką, uzyskując wzrosty sprzedaży i nie odczuwając większych wahań.

Powyższe wyniki można komentować różnie, że są mniej lub bardziej wiarygodne, bo w zasadzie nie znamy ani wieku respondentów, ani ich stanowisk, ani firm w których pracują (czy są to firmy małe, duże, czy średnie i w jakim obszarze usług się specjalizują). Niemniej jest to sygnał od ludzi z branży, który warto wziąć pod uwagę i zastanowić się nad swoim stylem zarządzania. Nad tym, jak faktycznie radzimy sobie w sytuacjach i okresach kryzysowych oraz co najważniejsze – jak postrzegają to nasi współpracownicy. **(opr. BT)**

**Jak kryzys wpłynął na zachowanie szefa i zarządu Twojej firmy?**



(Wyniki sondy Pracujwlogistyce.pl)

**Redakcja:**

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

**Dział marketingu i reklamy:**

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. Pułtуска 12/14 lok. 2, 04-331 Warszawa