

ЛОГИСТИКАЛЫҚ МЕНЕДЖМЕНТ НЕГІЗДЕРІ

Дәрістің мақсаты-логистикалық менеджмент ұғымымен, логистикалық менеджменттің ерекшеліктері мен функцияларымен таныстыру.

Міндеттері:

- логистикалық менеджмент дегеніміз не;
- дәстүрлі тәсілдің материалдық ағындармен үйлесу мен логистикалық;
- кәсіпорында логистика қызметін құру нұсқаларын қарастыру.

Негізгі терминдер: логистикалық менеджмент, материалды ағындар, логистикалық қызмет

Қарастырылатын сұрақтар:

- 1.Кәсіпорындағы логистикалық менеджмент түсінігі
- 2.Кәсіпорындағы материалдық ағындарды басқарудың дәстүрлі тәсілі
- 3.Кәсіпорындағы материалдық ағындарды басқарудың логистикалық тәсілі
- 4.Кәсіпорынның ұйымдық құрылымындағы Логистикалық қызмет

Сұрақ 1. Кәсіпорындағы логистикалық менеджмент түсінігі

Кәсіпорындағы логистикалық менеджмент-бұл логистикалық жүйені басқару, яғни логистикалық жүйенің мақсаттарына жету үшін негізгі басқару функцияларын орындау (ұйымдастыру, жоспарлау, реттеу, үйлестіру, бақылау, есепке алу және талдау).

Функционалдық логистикалық менеджмент мыналарды болжайды: негізгі және ілеспе ағындарды басқару кезінде ресурстарды оңтайландыру жолымен Кәсіпорынның корпоративтік стратегиясын қолдау; кәсіпорынның макрологиялық жүйенің бөлігі ретінде орнықты нарықтық позициясы үшін жабдықтауды, өндіруді және өткізуді қамтамасыз ететін бөлімшелер арасындағы өзара іс-қимылды жақсарту; контрагенттермен ұйымаралық қатынастарды жақсарту.

Логистикалық менеджменттің маңызды бөлігі стратегиялық аспект болып табылады, ол кәсіпорынның логистикалық жүйесі үшін мақсаттар, жаһандық және жалпы міндеттер қоюға және Кәсіпорынның сыртқы ортамен қарым-қатынасын сақтауға байланысты қызмет болып табылады. Бұл компанияға өзінің ішкі мүмкіндіктеріне сәйкес келетін мақсаттарға қол жеткізуге және сыртқы ортаның әсеріне икемді жауап беруге мүмкіндік береді.

Логистиканың негізгі стратегиялық және тактикалық мақсаттарына мыналар жатады: жалпы логистикалық шығындарды азайту; Логистикалық қызмет сапасын жақсарту; логистикалық инфрақұрылымға инвестицияларды азайту; логистикалық аутсорсинг.

Логистикадағы мақсаттар-бұл логистика маманының басқару шешімдерін қабылдау нәтижесінде қызметтің түпкілікті нәтижелерінің көрінісі немесе кәсіпорынның логистикалық жүйесінің болашақ жағдайы.

Логистикалық жүйенің мақсатына жету жолдарын анықтау, тұжырымдау және талдау логистикалық жүйенің күйінің әртүрлі нұсқаларын іздеу арқылы жүзеге асырылады.

Сұрақ 2. Кәсіпорындағы материалдық ағындарды басқарудың дәстүрлі тәсілі

Ұйымның функциясы барлық бөлімшелер арасында тұрақты және уақытша қатынастар орнату, өндіріс немесе сауда процесінің тәртібі мен шарттарын анықтау болып табылады. Адамдар мен еңбек құралдарын біріктіру процесі ұйымның мақсаттарына қол жеткізуге қызмет етеді.

Басқаруды ұйымдастыруға дәстүрлі көзқараспен логистикалық жүйенің әр буыны өзінің мақсаттары мен тиімділік өлшемдеріне бағытталған өзіндік басқару жүйесіне ие. Логистикалық жүйенің әр алдыңғы буынының Шығыс материалдық ағыны оның мақсаттары мен критерийлерін ескере отырып тұжырымдалған, кейінгі буын үшін кіріс болып табылады. Барлық кәсіпорындар қызметінің нәтижесі соңғы буынның Шығыс ағынының көрсеткіштері бойынша бағаланады.

Дәстүрлі тәсілмен жиынтық материалдық ағынның параметрлері кәсіпорынның әр бөлімінде немесе макрологиялық жүйенің жеке кәсіпорнында дәйекті түрде жүзеге асырылатын тәуелсіз басқару әсерінен қалыптасады. Сондықтан жалпы ағынның параметрлері кездейсоқ, болжанбайтын және басқарылмайтын болып табылады, ал материалдық ағынды басқару мәселесі шешілмейді, өйткені "материалдық ағын арқылы" категориясының өзі ерекшеленбейді.

Нәтижесінде материалдық ағынның оны ұйымдастырудың өзіндік құны, жеткізілім сенімділігі, кәсіпорыннан шыққан кезде өнім немесе қызмет сапасы сияқты көрсеткіштері Оңтайлы мәндерден алыс. Басқаша айтқанда, материалдық ағындарды басқарудың дәстүрлі жүйесі интегративті қасиеттерге ие емес.

Логистикалық жүйенің бөліктерін біріктіру синергияға әкеледі-біріктіру нәтижесінде логистикалық процеске қатысушылардың күштерін көбейту.

Дәстүрлі басқару жүйелерінің тағы бір ерекшелігі – кәсіпорынның әртүрлі қызметтері-маркетинг, жабдықтау, сату, қойма және өндіріс бойынша логистикалық функциялардың бөлінуі. Сонымен қатар, бұл қызметтердің тікелей мақсаттары тұтастай кәсіпорындағы материалдық ағынды ұтымды ұйымдастыру мақсатымен сәйкес келмеуі мүмкін. Сондықтан логистикалық міндеттерді тиімді шешу үшін логистикалық қызметті құру қажет.

Жоғарыда айтылғандарға байланысты кәсіпорындағы логистикалық қызметтің рөлі оркестрдегі дирижердің рөліне ұқсас деп айта аламыз.

Сұрақ 3. Кәсіпорындағы материалдық ағындарды басқарудың логистикалық тәсілі

Логистикалық тәсілде басқарудың бірыңғай логистикалық жүйесі материалдық ағым қозғалысының жекелеген кезеңдеріне әсер етеді. Бұл

басқару әсерлері зерттелетін логистикалық тізбектің жалпы мақсаттары мен тиімділік өлшемдеріне негізделген. Нәтижесінде материалдық ағынның Шығыс параметрлері жеткілікті түрде болжанатын және бақыланатын болады. Материалдық ағынды бүкіл тізбек бойынша жылжыту ең аз шығындар мен қозғалыс уақытымен жүзеге асырыла бастайды.

Жалпы алғанда, логистикалық тәсілдің дәстүрлі тәсілден түбегейлі айырмашылығы мынада: бұрын шашыраңқы материалдық ағындарды басқарудың бірыңғай функциясын бөлуде; макро - және микро деңгейде материалдық тізбектің жекелеген буындарының техникалық, технологиялық, экономикалық және әдіснамалық интеграциясын қамтамасыз ету.

Демек, логистика кәсіпорынның жиынтық ресурстарын басқарудың басқа логикасын ұсынады және логистикалық және өндірістік стратегияларды тығыз үйлестіруге мүмкіндік береді.

Өндірістік және сауда салаларында логистикалық тұжырымдаманы пайдалану нәтижелері: материалдық ресурстар қорларының қажетті саны тиісті жерде және қажетті уақытта; өндіріс талаптарына сәйкес уақтылы жеткізілуге кепілдік беретін сыртқы және ішкі көліктің келісімділігі; қойма шаруашылығы мен көлікті синхрондау, сондай-ақ контейнерлердің тасымалдау талаптарына сәйкестігі, бұл ресурстардың шығынын азайтуға, өндірістік артықшылықтар мен дайын өнімдердің қорларын азайтуға мүмкіндік береді; тұтынушылардың тапсырыстары мен көлік қызметтерін синхрондау.

Осылайша, логистика қазіргі уақытта көрінеді: коммерциялық ұйымдардың заманауи бәсекелестік стратегиясы ретінде, оның мақсаты нарықты және ресурстарды үнемдеуді прогрессивті жаулап алу болып табылады; ағындар мен қорлар санаттарындағы материалдық, ақпараттық, қаржылық және еңбек ресурстарының қозғалысын білдіретін жүйелік тәсіл; тауар қозғалысының барлық кезеңдерінде материалдық ағындардың және олармен байланысты ақпарат пен қаржы ағындарының ұтымды қозғалысын ұйымдастыру алгоритмі; шикізатты, материалдар мен дайын өнімді тұтынушыға материалдық ағынды сатып алуға, сақтауға және жеткізуге мамандандырылған кәсіпкерлік қызмет түрі ретінде.

Сұрақ 4. Кәсіпорынның ұйымдық құрылымындағы Логистикалық қызмет

Кәсіпорынның логистикалық стратегиясы, логистикалық функциялары және логистикалық операциялары логистикалық жүйені басқарудың белгілі бір ұйымдастырушылық құрылымын қолдана отырып жүзеге асырылады, ол әдетте Логистикалық қызмет элементтерінің (лауазымдар мен құрылымдық бөлімшелер) жиынтығын және олардың арасындағы тұрақты байланыстарды білдіреді.

Кәсіпорында логистикалық қызметті (логистика бөлімі) Ұйымдастыру үшін белгілі типтік ұйымдық құрылымдардың бірін қолдануға болады: сызықтық, функционалды, матрицалық немесе бөлу.

Логистика бөлімінің мақсаты-нарықта бәсекелестік артықшылықтарға қол жеткізу үшін логистика саласындағы кәсіпорынның қызметін ұйымдастыру.

Кәсіпорындағы логистика қызметі шешетін міндеттер: логистика қызметіне арналған функцияларды анықтау, логистикалық жұмыс технологиясын таңдау, логистикалық ішкі жүйелер ішіндегі технологиялық процедуралар мен операцияларды немесе микро – логикалық тізбектегі сілтемелер бойынша өнімдердің қозғалысын әзірлеу, нормалау (еңбек қозғалыстарын талдау, белгілі бір жұмыстарды орындау уақыты нормативтерінің шығындарын талдау), жоспарлау және болжау, жұмыстарды ұйымдастыру, негізгі нүктелердегі логистикалық рәсімдер мен операцияларды бақылау-қадағалау, бақылау және реттеу, ынталандыру.

Кәсіпорындағы логистика қызметі келесі функцияларды орындайды.

Функция 1. Логистикалық жүйені дамыту және қалыптастыру. Өнім өндіру технологиясының, кәсіпорынның ұйымдастыру саясатының және нарық жағдайының өзгеруі қолданыстағы логистикалық жүйені қайта қарауды талап етеді. Сондықтан, кейбір жағдайларда кәсіпорынның бүкіл логистикалық жүйесін қайта құру қажет. Сондықтан кәсіпорынның логистикасы үшін жетілдіруге шек жоқ. Кәсіпорынның логистикалық жүйесіндегі кез-келген оң өзгерістер кәсіпорынның бәсекеге қабілеттілігінің артуына, материалдық ағындар көлемінің ұлғаюына әкеледі, бұл өз кезегінде логистикалық технологияларды одан әрі жетілдіруді талап етеді.

Функция 2. Логистикалық жүйелердің стратегиясын анықтау. Логистикалық жүйе логистикалық стратегия қалыптасатын макро - және микро деңгейде жұмыс істейді. Кәсіпорындағы логистика менеджері стратегияны жоспарлау мен қалыптастыруға ғана емес, сонымен қатар стратегиялық жоспарлардың орындалуын бақылауға да жауап береді.

3 функциясы. Коммерциялық және технологиялық процестерді басқару және үйлестіру. Логистика қызметі материалдық ағынды басқаруда кәсіпорынның барлық бөлімшелерімен өзара әрекеттесіп қана қоймай, сонымен бірге орындалатын логистикалық функцияларды өзара үйлестіруі керек. Нәтижесінде кәсіпорындағы кросс-функционалды қақтығыстарды шешу.

Функция 4. Әр түрлі салалар мен сауда кәсіпорындары үшін логистика ерекшелігін есепке алу. Кәсіпорынның логистикалық жүйесін құру және логистикалық стратегияны әзірлеу кезінде әртүрлі салалардың ерекшеліктерін және басқа факторларды ескеру қажет.

Логистикалық стратегияның маңызды мәселесі логистикалық қызметті орталықтандыру немесе орталықсыздандыру болып табылады. Басқару жауапкершілігін кәсіпорынның әртүрлі ұйымдық бөлімшелері арасында бөлуге немесе бір логистикалық менеджерге шоғырландыруға болады.

Соңғы онжылдықта кәсіпорындағы барлық физикалық процестерді басқаруды топтастыру және орталықтандырудың нақты тенденциясы байқалды, бұл барлық логистикалық процестерді басқаратын бірыңғай логистикалық қызметті құруды білдіреді. Бұл тәсіл кәсіпорынның әртүрлі

функционалды бөлімшелері арасындағы көптеген қақтығыстарды шешуге мүмкіндік береді.

Сонымен қатар, орталықтандыру жеткізілімдерді шоғырландыру, логистикалық операцияларды орындау кезінде шығындар мен шығындарды тиімді талдау саласында белгілі бір пайда әкеледі. Топтастыру нысаны мен орталықтандыру дәрежесі өнімнің ассортиментіне және осы компания жұмыс істейтін нарықтық ортаға байланысты.

Кәсіпорындағы логистиканы басқарушы мынадай функцияларды үйлестіруді жүзеге асырады: тасымалдау; қорларды және өндірістік жоспарларды бақылау; қорларды басқару; тұтынушыларға қызмет көрсету және өңірлік қоймалардағы қойма операцияларының тиімділігін арттыру; кәсіпорынның қойма шаруашылығын басқару; логистика саласындағы зерттеулер және логистикалық жүйені жетілдіру.

Логистикалық функцияларды басқаруды орталықтандырылмаған ұйымдастыру материалдық ағындарды басқаруға байланысты барлық шешімдер кәсіпорын бөлімшелері немесе кәсіпорын филиалдары деңгейінде қабылданады деп болжайды.

Логистикалық жүйелерді талдау барлық кәсіпорындарда қолданылатын логистикалық жүйенің әмбебап моделі жоқ екенін көрсетеді. Сондықтан логистикалық тәсілді енгізу кезінде кәсіпорынның қолданыстағы құрылымын және оның сыртқы ортасын бағалау керек және осының негізінде логистикалық қызметтің ұйымдық құрылымы туралы шешім қабылдау қажет.

Мәселелерді тиімді шешу үшін логистика қызметінде әдістемелік, ресурстық, ақпараттық, материалдық, кадрлық және қаржылық қамтамасыз етуді қамтитын қажетті база болуы керек.

Әдістемелік қамтамасыз ету-жекелеген рәсімдер мен операцияларды қоса алғанда, логистиканың функционалдық бағыттарының барлық спектрінің қызметін реттейтін бірқатар әдістемелік әдістемелерден, ережелерден тұрады.

Ресурстық қамтамасыз ету-көлік құралдары паркін (өз көлігі болған кезде), қойма жабдығы мен көтергіш құрылғылар паркін (өз қоймасы болған кезде) және тауар қозғалысы процесінде пайдаланылатын басқа да жабдықты білдіреді.

Ақпараттық қамтамасыз ету – логистика қызметінің барлық құрылымдық бөлімшелерін бір-бірімен және кәсіпорынның басқа бөлімшелерімен байланыстыратын, сондай-ақ сыртқы ортамен-жеткізушілермен және тұтынушылармен байланысты қамтамасыз ететін коммуникациялардан (жалпы немесе корпоративтік) тұрады.

Материалдық қамтамасыз ету логистика қызметінің тиімді жұмыс істеуі үшін қажетті ресурстармен материалдық-техникалық қамтамасыз етуді қамтиды.

Кадрлық қамтамасыз ету-логистика қызметінде білікті кадрлардың болуы.

Қаржылық қамтамасыз ету-бұл қаржылық жоспар және шығындарды бақылау үшін негіз болып табылатын бюджетті құру. Жиынтық бюджет-бұл әртүрлі бағыттардағы бюджеттер мен сметалардың бірнеше түрі. Мысалы, өнімді сатудан түскен кірістер бюджеті, қажетті материалдық ресурстарды сатып алуға жұмсалған шығындар сметасы, ағымдағы шығыстар сметасы (жалақыға, жалға алуға, коммуналдық төлемдерге және т. б.), күрделі салымдар бюджеті және т. б.

Ақша қаражатының жұмсалуды бақылау үшін Басқару есебі енгізіледі. Басқару есебінің деректері бақылау үшін ғана емес, сонымен қатар логистикалық қызметтің тиімділігін бағалау үшін де қолданылады.

Осылайша, нарықтық қатынастардың күрделенуі және бәсекелестіктің күшеюі қазіргі уақытта логистикалық жүйелердің өзгеруіне әкеледі, ол келесідей көрінеді: материалдық ағынның жылдамдығы артады; ақпарат ағынының қарқындылығы мен күрделілігі артады. Бұл үрдістердің салдары логистикалық жүйелердің тұрақсыздығының артуы болып табылады. Олардың тұрақтылығы мен сенімділігін арттыру үшін кәсіпорын бөлімшелерін бір-бірімен және тұтастай алғанда логистикалық тізбекте жеткізушілермен, коммерциялық және логистикалық делдалдармен біріктіру қажет.

Қорытындылар

1. Кәсіпорындағы логистикалық менеджмент-бұл логистикалық жүйені басқару (басқару), яғни логистикалық жүйенің мақсаттарына жету үшін негізгі басқару функцияларын орындау.

2. Басқаруды ұйымдастыруға дәстүрлі көзқараспен логистикалық жүйенің әр буыны өзінің мақсаттары мен тиімділік өлшемдеріне бағытталған өзіндік басқару жүйесіне ие.

3. Логистикалық тәсілде басқарудың бірыңғай логистикалық жүйесі материалдық ағым қозғалысының жекелеген кезеңдеріне әсер етеді. Бұл басқару әсерлері зерттелетін логистикалық тізбектің жалпы мақсаттары мен тиімділік өлшемдеріне негізделген.

4. Логистикалық жүйені басқарудың ұйымдық құрылымы-бұл логистикалық қызмет элементтерінің жиынтығы (лауазымдар мен құрылымдық бөлімшелер) және олардың арасындағы тұрақты байланыстар. Ең көп тарағаны – басқарудың үш деңгейінен-жалпы басқару, бағдарламалық қамтамасыз ету, жедел басқарудан тұратын кәсіпорындағы Логистикалық қызмет.

5. Логистика жүйесін басқару бөлімдер деңгейінде орталықтандырылған немесе орталықтандырылмаған түрде жүзеге асырылады. Басқарушылық жауапкершілікті әртүрлі бөлімшелердің басшылары арасында бөлуге немесе бір менеджерге шоғырландыруға болады. Мәселелерді тиімді шешу үшін логистика қызметінде әдістемелік, ресурстық, ақпараттық, материалдық, кадрлық және қаржылық қамтамасыз етуді қамтитын қажетті база болуы керек.

Бақылау сұрақтары

1. Логистикалық менеджменттің анықтамасын беріңіз.
2. Логистиканың негізгі стратегиялық және тактикалық мақсаттарын сипаттаңыз?
3. Кәсіпорында логистиканы ұйымдастыру функциясынтүсіндіріңіз?
4. Кәсіпорындағы материалдық ағындарды басқарудың дәстүрлі тәсілінің мәнін ашыңыз?
5. Кәсіпорындағы материалдық ағындарды басқарудағы логистикалық тәсілнің мәнін ашыңыз?
6. Кәсіпорындағы материалдық ағындарды басқарудағы логистикалық тәсілдің дәстүрлі тәсілден айырмашылығын сипаттаңыз?
7. Кәсіпорындағы логистикалық жүйені басқарудың ұйымдастырушылық құрылымын сипаттаңыз?
8. Логистикалық қызметті ұйымдастырудың негізгі принциптерін тізімдеңіз?
9. Логистика қызметінің міндеттері мен негізгі функцияларын анықтаңыз?
10. Логистика қызметінің басшысы қандай функцияларды орындайтындығын талдаңыз?
11. Кәсіпорындағы логистикалық қызметті басқарудың орталықтандырылған және орталықтандырылмаған ұйымының айырмашылығы неде екендігін анықтаңыз?
12. Логистикалық жүйені басқарудың орталықтандырылған ұйымдық құрылымының артықшылықтарын сипаттаңыз?
13. Логистикалық қызметті ұйымдастырудағы сәтсіздіктердің себептерін анықтаңыз?
14. Логистикалық қызметтің ұйымдық құрылымы туралы шешім қабылдағанға дейін қандай әрекеттер жасау керек екендігін негіздеңіз.
15. Логистика қызметін әдістемелік, ресурстық, ақпараттық, материалдық, кадрлық және қаржылық қамтамасыз етуге не кіретіндігін анықтаңыз?

Қажетті әдебиеттер:

1. Бейжанова А.Т. Логистика. Оқулық құралы. – Алматы: Издательство «Дәуір», 2011 – 292 бет.
2. Бауэрсокс Дональд Дж., Клосс Дейвид Дж. Логистика:интегрированная цепь поставок / Пер. с англ. - М.: ЗАО "Олимп-Бизнес". 2018
3. Левкин Г.Г. Основы логистики. Учебное пособие. - М.: Инфра-Инженерия, 2018. – 240 с.
4. Гаджинский А.М. Логистика. Учебник. — 21-е изд. — М.: Дашков и К°, 2016. — 420 с.
5. Гаджинский А.М. Практикум по логистике.— 8-е изд. — М.: Дашков и К°, 2012. — 312 с.