

8. Эллюль Ж. Другая революция // Новая технократическая волна на Западе. — М.: Прогресс, 1986.

9. Мэмфорд Л. Миф машины // Вестник МГУ. — Сер. 12. — 1992. — № 1.

10. Бердяев Н. А. Человек и машина // Вопросы философии. — 1989. — №2. — С. 72—95.

11. Working Group on Innovation and Technology Policy: Symposium on International Technology Co-operation in Paris, OECD, 1994, P. 29.

12. Новая технократическая волна на Западе. — М.: Прогресс, 1986.

13. Forrester J. W. World Dynamics. Cambridge, Mass.: Wright-Allen Press, Inc., 1971, P. 9.

Стаття надійшла до редакції 03.04.2008

УДК 339.9

С. О. Савицька, аспірантка
кафедри політичної економії
обліково-економічного факультету,
ДВНЗ «КНЕУ імені Вадима Гетьмана»

ТРАНСНАЦІОНАЛЬНА КОРПОРАЦІЯ DHL ТА ЇЇ ДІЯЛЬНІСТЬ В УМОВАХ ТРАНЗИТИВНОЇ ЕКОНОМІКИ

В статті розглянуто діяльність транснаціональної компанії DHL та її вплив на соціальне-економічне життя країни. Описується історія компанії, умови праці та її участь у соціальних заходах.

КЛЮЧОВІ СЛОВА: DHL, корпоративна культура, експрес-доставка, мотивація, командний дух.

З розвитком глобалізації міжнародна діяльність набуває надзвичайно важливого значення. Транснаціональні корпорації нарощують обсяги реалізації і прибутків у глобальному масштабі та все більше заповнюють ринки, витісняючи національні компанії. Які ж складові успіху транснаціональних корпорацій? Що принесе їх діяльність приймаючій країні з транзитивною економікою?

У багатьох країнах існує дефіцит кваліфікованих кадрів, що є одним з факторів, який стримує економічне зростання цих країн. Саме підготовка управлінських кадрів дедалі частіше розглядається іноземними фірмами як необхідний крок до підвищення ефективності їхнього виробництва. Адже успіх організації багато в чому залежить від того, в якому ступені персонал обізнаний про стратегічні цілі і наскільки він зацікавлений і підготовлений

до роботи по їх досягненню. Необхідність швидких організаційних змін і змін принципів управління в умовах наростання конкурентної боротьби — все це спонукає зростання продуктивності праці персоналу, підвищення якості товарів, поліпшення рівня обслуговування споживачів, вносить творче і новаторське відношення до справи. Навчання персоналу лише тоді входить до числа пріоритетних напрямів кадрового менеджменту, коли вище керівництво усвідомлює, що реалізація ринкових стратегій вимагає вищого рівня професійної підготовки всіх категорій працівників.

Яскравим прикладом транснаціональної корпорації в умовах транзитивної економіки є компанія DHL, світовий лідер в області експрес-доставки і логістики. Звернемося до історії компанії. Компанія DHL була заснована в 1969 році і стала родоначальником індустрії експрес-доставки. Успіх компанії ґрунтувався на інноваційному підході, який припускав доставку документів, супроводжуючих відправлення, ще до фактичного прибуття вантажу в пункт призначення. Такий підхід дозволив істотно скоротити терміни оформлення вантажів, що імпортувалися. Сьогодні DHL є інтегрованою компанією, яка надає повний спектр послуг з транспортування, — від документів до важких вантажів, які доставляються автомобільним і залізничним транспортом. Компанія пропонує клієнтам повний спектр інноваційних і індивідуальних рішень. Об'єм продажів DHL у 2002 році склав € 21,6 млрд [3]. У 2003 році об'єднуються три компанії під єдиним брендом DHL, що дозволило підняти послуги в області експрес-доставки і логістики на якісно новий рівень. До Групи компаній тоді увійшли: компанія DHL Worldwide Express, світовий лідер в області експрес-авіадоставки; компанія Danzas, світовий лідер в області вантажних і морських перевезень; компанія Deutsche Post Euro Express, європейський лідер в області поштових перевезень. Сьогодні мережа DHL охоплює більше 220 країн світу, а штат компанії налічує більше 160 000 високопрофесійних працівників, діяльність яких направлена на надання оперативного сервісу високого рівня.

Питанню персоналу DHL приділяє надзвичайну увагу в кожній країні. В компанії оцінюють лояльність персоналу, ефективність тренінгів, об'єктивність відношення працівника до себе і колег. На все розроблені окремі формули, системи і стандарти. Персонал вчать не тільки якісно працювати і з радістю вчитися, але й не мати претензій до оплати праці. DHL підтримує працівників компанії в їхньому прагненні постійно рости і розвиватися,

інвестує в програми навчання і розвитку. У будь-якого працівника компанії існує можливість кар'єрного росту як у своїй країні, так і за її межами. Двічі на рік складається План індивідуального розвитку працівника, що дозволяє працівникам рости й удосконалюватися. Компанія DHL щорічно проводить анонімний опит працівників, з'ясовуючи, що вони думають про компанію. У анкеті кожен може відповісти, наскільки він задоволений своєю кар'єрою, зарплатою, соціальними благами і відносинами з керівництвом. «Ми виділяємо найсуттєвіші проблеми і реагуємо на них. Якщо так не поступати, то люди перестануть нам вірити. Відповідь не обов'язково повинна бути позитивною. Наприклад, люди незадоволені своєю зарплатою, а вона вище середньої по ринку. В цьому випадку можна дати негативну відповідь, але ґрунтовну, з поясненням причин відмови. Якщо ми чогось не можемо зробити, прагнемо запропонувати щось натомість», — розповідає Борис Хруслов, генеральний директор DHL Express в Україні [2].

Для компанії головне, щоб кожен працівник відчував себе частиною команди, працював на загальний успіх компанії, який навіть більш важливий для людей, ніж визнання начальства. Командний дух — важлива складова успіху. У кожному філіалі DHL у різних країнах є своя футбольна команда, грають у ній працівники. Регулярно проводиться світовий чемпіонат команд DHL. У кожному регіоні видається корпоративна газета, з якої можна дізнатися про останні новини компанії та переможців конкурсів. Дуже цінується, якщо працівник виріс у компанії. Нинішній Генеральний директор російського філіалу, новозеландець, починав працювати в DHL як кур'єр [5]. І таких прикладів яскравого кар'єрного росту багато, оскільки компанія зацікавлена в розвитку своїх талановитих працівників.

Цікавою є програма «Досконалість в керівництві людьми», яка стала обов'язковою для середнього менеджменту компанії. Програма проходить п'ять днів та охоплює основні функції управління, визначення цілей, планування, мотивацію, контроль та лідерство. Успіх програми навчання в DHL закладений, з одного боку, в позитивних змінах установок окремих працівників, а з іншої — в рівні обслуговування, що надається після повернення на робоче місце.

Що стосується соціальних переваг, які надає компанія, всі робітники мають медичне страхування. Деякі посади передбачають службову машину. У компанії також розроблена система бонусів і винагород за відмінну роботу: робітнику прямо дають зрозумі-

ти, що він потрібний. А такий працівник поважає себе і своїх колег, що саме по собі зводить до мінімуму виробничі конфлікти. Сприятлива атмосфера всередині компанії допомагає людям легше перенести зовнішні незгоди та загальні сьгоднішні труднощі в країні. А інвестиції вкладені в розвиток інфраструктури в Україні (лише в перші п'ять років понад 5 млн дол.) свідчать про впевненість компанії в своєму успіху та подальшому зростанні ринку експрес-доставки, на якій спеціалізується DHL [3].

Не кожна велика національна компанія може запропонувати такі умови праці. А що стосується маленьких та середніх підприємств, то в них взагалі не має ні досвіду, ні часу на розвиток «корпоративної» культури. Тому не випадково, що люди віддають перевагу посаді в транснаціональній корпорації. Адже тут і мотивація до праці буде, і рівень заробітної плати вище, і соціальне забезпечення присутнє.

Транснаціональні корпорації забезпечують не тільки сприятливий внутрішній клімат, вони значно покращують ситуацію в країні. «Завдяки DHL Прага стала столицею Європи» — так охарактеризував відкриття в столиці Чехії величезного Центру інформаційних технологій міжнародної поштової компанії DHL міністр промисловості і торгівлі Чехії Мілан Урбан [4]. У центрі зараз відстежуються переміщення експрес-посилок і листів, а також грошові перекази клієнтів DHL по всій Європі. За словами представника компанії Стівена Макгакина, Прага була вибрана завдяки своєму географічному положенню, а також високій якості робочої сили, яку може запропонувати Чехія, і порівняно із Західною Європою низькими витратами на персонал, комунальні послуги тощо. Тут створено більше 800 робочих місць і близько 9/10 працівників Центру є жителями Чехії. Таким чином, транснаціональні корпорації активно сприяють вирішенню проблеми безробіття в країні.

Цікавою є участь транснаціональних корпорацій у соціальних заходах. Вже багато років службовці DHL у Польщі приймають участь у різних соціальних проектах. Наприклад, група робітників від терміналу в місті Честохова вже більше 4-х років підтримує дітей-сиріт. Вони також організують заходи щодо збирання іграшок і шкільних матеріалів. Крім того, працівники DHL виступають як добровольці для Асоціації «Спеціальні Олімпійські Ігри», Варшавського соціального притулку.

Під час цунамі в Південній Азії DHL була серед перших, хто відгукнувся на прохання про допомогу. Були організовані три добродійні чартерні рейси, на борту яких постраждалим від цу-

намі доставлялися предмети першої необхідності, а також грошові пожертвування.

А в Росії DHL стала партнером світового турне Пласидо Домінго. В рамках даного партнерства була проведена акція по збору засобів для художнього фонду «Діти Марії», об'єднуючого дітей-сиріт. DHL надає підтримку фонду з 2000 року, влаштовуючи показ дитячих робіт у своєму центральному московському офісі і регулярно проводячи різні акції для дітей (літні спортивні змагання, кулінарні уроки, прогулянки на пароплаві). А у вересні 2007 року велика група працівників компанії DHL Росія — починаючи від кур'єрів і закінчуючи керівництвом компанії — взяла участь в акції по впорядкуванню дитячого будинку в Москві [1]. Це лише кілька прикладів участі компанії в соціальних заходах. Така діяльність дуже важлива і як правило присутня в більшості транснаціональних корпорацій.

Таким чином, транснаціональні корпорації у своїй діяльності, особливо в країнах з транзитивною економікою, беруть курс на концепцію корпоративного громадянства і соціальної відповідальності бізнесу. Підвищена увага до відповідних соціально-економічних стандартів пояснюється роллю, які транснаціональні корпорації грають сьогодні. В сучасних умовах вони будуть продовжувати впливати на наше життя, а національні компанії мають поступово переймати їх досвід. Адже саме такі компанії, як DHL, з їх корпоративною культурою, стандартами роботи з внутрішніми та зовнішніми клієнтами, яскраво демонструють, яким має бути шлях до успіху в умовах глобалізації.

Література

1. Детские сны становятся явью // www.dhl.com — 2008.
2. *Инга Лавриненко*. Как продать революцию массам // *Компаньон*. — № 4 (520). — 2007. — С. 25—27.
3. Наша история // www.dhl.com — 2008.
4. Прага становится столицей Европы // www.europraga.info — 2008.
5. *Авшалумова Р.* Карьера для курьера // *Корпоративный менеджмент*. — 2004. — № 3. — С. 12—15.
6. DHL нарощує потужності з обробки відправлень в Україні // *Галицькі Контракти*. — 2000. — № 8. — С. 38.
7. Kay S. DHL's Global Commitment // *The Career Forum*. — 2000. — № 6 (115). — С. 18—19.

Стаття надійшла до редакції 26.05.2008