

МИНОБРНАУКИ РОССИИ
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«САРАТОВСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ Н.Г.
ЧЕРНЫШЕВСКОГО»

Кафедра менеджмента и маркетинга

**СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМЫ ЛЬГОТ МОРЯКОВ ПРИ
КОНТРАКТНОЙ СИСТЕМЕ НАЙМА (НА ПРИМЕРЕ ООО «МАРЛОУ
НАВИГЕЙШН РУС»**

АВТОРЕФЕРАТ ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ
БАКАЛАВРСКОЙ РАБОТЫ

студента (ки) 3 курса 391 группы
направления 38.04.01 Экономика
профиль подготовки «Экономика труда»

Экономического факультета

Топчевой Полины Павловны

Научный руководитель
д.э.н., профессор

_____ Н.С. Землянухина
подпись, дата

Зав. кафедрой
к.э.н., доцент

_____ Л.И. Дорофеева
подпись, дата

Саратов 2021 год

Введение. После развала Советского Союза, в начале 90-х годов, впервые возникло такое понятие, как рынок крьюинговых услуг. Появлению этого рынка предшествовала волна безработицы, которая возникла вследствие сокращения огромного количества национального флота. На этой почве появились первые агентства, занимающиеся деятельностью по трудоустройству моряков на суда иностранных и российских судоходных компаний. С этого времени крьюинговые компании заняли прочные позиции в секторе оказания услуг судоходным компаниям и их количество продолжает неуклонно расти.

На современном рынке труда моряков функционирует около 360 зарегистрированных крьюинговых компаний. О разнообразии их видов свидетельствуют предлагаемые в разных исследованиях классификационные признаки по виду и роду их деятельности, системе оказываемых услуг, характеру взаимодействия с партнерами, методу получения вознаграждения, методу трудоустройства моряков и т. д. Вместе с тем проблемы в этой сфере бизнеса еще не исследованы в такой мере, чтобы помочь практикующим субъектам успешно их решать и развиваться.

Теоретическое осмысление проблем рынка труда моряков и анализ практики кадрового менеджмента в судоходстве стали предметом научного исследования в ряде диссертационных работ. К сожалению, система льгот моряков осталась практически неисследованной. Более того, методологический, категорийный и понятийный аппарат науки управления персоналом еще слабо адаптирован к особенностям отрасли.

Теоретическую базу исследования составили труды отечественных и зарубежных ученых в области экономики труда, менеджмента, управления персоналом, социологии, психологии, таких как М. Армстронга, Т.О. Соломанидиной, Л. Бабыниной, Н. Н. Абакумовой, Ю. В. Мурашовой, Н.С. Землянухиной, и др.

В качестве нормативной и информационной основы работы послужили международные морские нормативные документы, научные публикации и

материалы периодической печати, нормативные документы, положения, соглашения и статистические данные исследуемого предприятия, данные Росстата.

Целью исследования является проведение оценки системы льгот моряков при контрактной системе найма в круизной компании.

Основные решаемые задачи работы:

- рассмотреть теоретические и методологические основы совершенствования системы льгот персонала в организации;
- изучить структуру системы льгот персонала, ее цели и функции;
- произвести обзор особенностей системы льгот моряков при контрактной системе найма в круизной компании;
- произвести анализ системы льгот моряков при контрактной системе найма в ООО «Марлоу Навигейшн Рус»;
- на основе выявленных проблем разработать направления по совершенствованию системы льгот моряков исследуемой организации и экономически обосновать его.

Объект исследования — система льгот моряков при контрактной системе найма ООО «Марлоу Навигейшн Рус»;

Предмет исследования — процесс повышения эффективности системы льгот моряков на основе совершенствования существующей системы мотивации на исследуемом предприятии.

В качестве инструментов исследования были использованы сравнительный и системный анализ, качественное и количественное изучение реальности, экономико-статистические методы.

Структурно работа состоит из введения, трех глав, заключения, списка литературы.

Основное содержание работы.

Одной из проблем, решение которых остается до сих пор актуальным для многих работодателей, является усиление в будущем дефицита высококвалифицированных, конкурентоспособных трудовых ресурсов,

сохранение проблем развития кадрового потенциала. Опыт российских организаций последних лет показал, что предоставление сотрудникам дополнительных льгот повышает результативность их работы и лояльность, усиливает мотивацию, снижает текучесть кадров.

В действующей в России системе социальных гарантий, льгот и компенсаций существует нечеткое разграничение этих понятий. В то время как «гарантии» — это средства, способы и условия, с помощью которых обеспечивается осуществление предоставленных работникам прав в области социально-трудовых отношений¹, «льготы» — предоставление каких-либо преимуществ, выражающихся в облегчении или частичном освобождении от выполнения установленных правил и обязанностей и распространяющееся на определённые категории граждан, личные качества, особенности жизни и деятельности², а «компенсации»³ — это возмещение убытков, вызванных причинами, ответственность за которые принимает на себя субъект.

Выделяют две основные группы целей, которые достигаются посредством льгот:

- 1) Социальные цели заключаются в решении социальных проблем.
- 2) Экономические цели заключаются в получении экономического эффекта (рост прибыли, снижение издержек, расширение рынка).

Развитая система льгот персонала должна способствовать привлечению и удержанию квалифицированных специалистов, поддержанию конкурентоспособности организации на рынке труда, а также стимулированию производительности труда.

Согласно социально – трудовой классификации Н.С. Землянухиной, льготы подразделяются на: социальные, трудовые, профессиональные и

¹ 1. Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12.2001 № 197-ФЗ (ред. от 05.02.2018) // Собрание законодательства РФ. -30.01.2001. - ст.164.

2. Землянухина Н.С. Система социально-экономических льгот населения: теория и практика [Текст]: автореф. дис. на соиск. учен. степ. д-ра эконом. наук (08.00.05)/ Саратовский государственный технический, – Саратов, 2006.

3. Абакумова Н.Н. Социальная политика и социальный пакет организации [Текст]// Вестник Омского университета. 2009. № 3. С. 98–102.

коммерческие льготы. Все существующие льготы по цели и предоставлению могут быть отнесены к одному из этих типов.

Обычно совокупность социальных льгот и выплат объединяют в понятие «социальный пакет». Каждая фирма выбирает способ формирования социального пакета, опираясь на собственные взгляды и цели⁴. Дополнительные льготы вносятся в коллективные договоры, которые заключаются между профсоюзным органом и работодателем.

По мнению ряда ученых, именно количество льгот является главным фактором отношения персонала к организации (чем больше льгот, тем чаще встречаются проявления чувства гордости своей организацией).

Крюинговую компанию можно определить как специфическую форму кадровых агентств, которая представляет собой своеобразный инструмент поиска и привлечения рабочей силы, а конкретно — членов экипажей морских судов⁵. Крюинговые компании, используя собственноручно разработанные методики и мощности, выбирают из общего потока желающих трудоустроиться тех, кто наиболее полно соответствует потребности организации-заказчика, т. е. компании-судовладельца. На сегодняшний день моряки, работающие на судах под иностранных флагов, по сути, находятся в России на «полулегальном» положении — фактически они не встроены ни в налоговую, ни в пенсионную, ни в социально-страховые системы государства.

Учитывая специфику данной отрасли и крайне тяжелые и опасные условия труда моряков, для крюинговых компаний важно обладать гибкой системой льгот и компенсаций.

Далее в работе рассмотрена деятельность ООО «Марлоу Навигейшн Рус». ООО «Марлоу Навигейшн Рус» является специализированным агентством, оказывающим услуги в сфере кадрового подбора с офисами в ключевых российских морских портах. Организационно ООО «Марлоу

⁴ Соломанидина Т.О., Соломанидин В.Г. Мотивация трудовой деятельности персонала// Управление персоналом. 2005

⁵ Пасюк Е. Д. Механизм повышения эффективности услуг, оказываемых крюинговыми компаниями на морском рынке труда / Е. Д. Пасюк: автореф. дис. канд. экон. наук. СПб., 2008. 18 с

Навигейшн Рус» является подразделением международного холдинга по трудоустройству морских специалистов «Марлоу Навигейшн Компани Лимитед», основанного в 1981 году на Кипре. Спектр услуг компании за последние три десятилетия расширился и включает в себя управление экипажем, техническое управление судном, надзор за новыми постройками, финансы и администрирование, обучение и безопасность экипажа, а также морской крьюинг. Управляющие офисы холдинга находятся в Германии (Гамбург), Нидерландах (Роттердам) и на Кипре (Лимассол).

Основными результатами деятельности всех подразделений компании являются:

- количество моряков, находящихся на борту (около 13000);
- суда в кадровом управлении (1042);
- 132 судовладельца;
- 54 судна в техническом управлении⁶.

В ходе экономического анализа производственно-хозяйственной деятельности ООО «Марлоу Навигейшн Рус» были получены следующие показатели, положительно характеризующие финансовое положение и результаты деятельности организации:

1) за 2019 год получена прибыль от продаж (14 877 млн. руб.), однако наблюдалась ее отрицательная динамика по сравнению с предшествующим годом (-3 396 млн. руб.);

2) прибыль от финансово-хозяйственной деятельности за 2019 год составила 9 654 млн. руб.

Показатели результатов деятельности ООО "Марлоу Навигейшн Рус", имеющие отрицательные значения:

- 1) значительное падение прибыльности продаж;
- 2) значительное падение прибыли до процентов к уплате и налогообложения (ЕБИТ) на рубль выручки организации, начиная с 2015 года.

⁶ Официальный сайт Marlow Navigation Company Ltd [Электронный ресурс]: URL: <https://marlow-navigation.com/en/>

В целом финансовое состояние компании значительно лучше среднего по сравнению с отраслевыми показателями. Рассмотрев вышеизложенное, можно сделать вывод, что в целом, перспективы экономического развития предприятия достаточно оптимистические. Таким образом, его развитие должно идти по пути улучшения качества оказываемых услуг.

На 31.12.2019 года при посредничестве ООО «Марлоу Навигейшн Рус» работает 1090 человек, в состав которых входит командный состав (капитаны, старшие помощники, старшие механики, вторые механики), операционный состав (вторые и третьи помощники, третьи механики, электромеханики), вспомогательный состав (матросы, мотористы, повара, боцманы) и кадеты.

Общая численность моряков, занятых с компанией за последние 3 года, изменилась незначительно. Тем не менее, численность моряков за последние три года имеет тенденцию к снижению. Большую часть (83 %) в структуре составляет командный состав. Подобная диспропорция объясняется тем, что при отборе командного состава судовладельцы почти всегда отдают предпочтение прекрасно подготовленным российским морякам. Как раз самые важные позиции на судах, такие как капитаны, старшие помощники, старшие механики и вторые механики («TOP-FOUR – топовая четвёрка») находятся в большом дефиците

Морских специалистов женского пола на 31.12.2019 в ООО «Марлоу Навигейшн Рус» нет. Это обосновано тем, что торговое мореплавание традиционно считается мужской отраслью и согласно данным Международной федерации транспортников, число женщин-моряков равно всего 2%.

Возрастная группа моряков от 35 до 50 является преобладающей. Это происходит из-за того, что данная группа имеет опыт и квалификацию, которой пока не обладает более молодая группа, но в то же время располагает энергией и психологическим и физическим здоровьем, которыми уже не обладают «возрастные» моряки, а значит является более «привлекательной» для судовладельцев.

Процентное соотношение позволяет сделать вывод о том, что наибольшее количество моряков сотрудничает с компанией более 8 лет, наименьшее количество работников имеет стаж работы с компанией менее года. В данном случае можно констатировать удачную кадровую политику: с одной стороны, более половины моряков имеют большой опыт работы в компании – имеется достаточное пополнение молодыми специалистами, отработавшими менее двух лет.

Анализ структуры моряков по семейному положению и количеству детей показал, что 57% моряков в Марлоу - семейные люди, имеющие одного (41%) или двоих детей (23,6%).

На сегодняшний день, в компании ведется учет моряков, прекративших сотрудничество с компанией (выход на пенсию, прекращение сотрудничества по инициативе компании или по инициативе моряка, смерть). Данные с 2017 года показывают, что существенных колебаний не происходило и их количество держится на одном уровне. Дабы минимизировать количество моряков, прекративших сотрудничество по собственной инициативе, необходимо предпринять ряд мер, направленных на удержание плавсостава.

Также ведется учет новичков, который показывает, что с 2017 по 2019 год выросло количество моряков-«новобранцев». Это связано с тем, что с 2017 по 2018 год в ООО «Марлоу Навигейшн Рус» полноценно не функционировал отдел рекрутинга, в виду внутренних кадровых перестановок, но с 2018 года отдел возобновил свою работу.

Морской кадровый состав ООО «Марлоу Навигейшн Рус» характеризуется преобладанием офицерского состава и рациональным сочетанием достаточно опытных в своем деле моряков и молодых специалистов, но с другой стороны – «слабый» рекрутинг и отсутствие значимых механизмов привлечения и удержания моряков может иметь огромное влияние на компанию в целом. В условиях мировой нехватки квалифицированных кадров плавсостава большое значение должно уделяться

мероприятиям, направленным на привлечение, удержание в компании и стимулирование развития плавсостава.

Четко продуманная система льгот и компенсаций позволит привлечь наиболее эффективных талантливых моряков, удержит уже работающих от перехода к компании-конкуренту и позволит получить высокие показатели качества труда.

На данный момент ООО «Марлоу Навигейшн Рус» располагает достаточно ограниченным пакетом льгот и компенсаций, включающим:

- визовая поддержка – компания оказывает полный комплекс услуг, связанных с процессом подготовки и получения виз;
- программы финансовой помощи – данный вид поддержки предоставляется на возвратной основе в виде займов без начисления процентов за пользование этими средствами;
- вознаграждения за выслугу лет (10 и 25 лет) – моряки, работающие в компании непрерывно на протяжении 10 лет, награждаются юбилейными часами; на протяжении 25 лет – премией в 5 тысяч долларов;
- регулярные мероприятия для моряков и членов их семей;
- факультативные образовательные курсы - компьютерные программы для самообразования на базе системы Seagull; курсы повышения квалификации; курсы морского английского языка.

Помимо этого, в компании строго реализуется ряд льгот, гарантируемых коллективными трудовыми договорами. Самым распространенным типом коллективных договоров для судов под «удобным флагом», с которыми работает Марлоу, являются соглашения МФТ (Международной федерации транспортников). Наличие коллективного договора вышеупомянутой организации на судне обеспечивает достойный уровень оплаты труда, ее своевременность и многие важные социальные гарантии, в том числе:

- оплата и возмещение расходов на репатриацию моряка;

- оплата транспортных расходов, связанных со следованием работника на (с) судна;
- в случае необходимости - медицинская помощь за счет судовладельца на необходимый период;
- страхование жизни и здоровья моряка, а также супругов моряков, сопровождающих их в плавании;
- организационное и финансовое обеспечение погребения моряка, в случае его смерти
- бесплатное питание на борту в течение периода работы, с учетом различных культурных и религиозных особенностей.

Помимо этого, предоставляются льготы, закрепленные международными морскими конвенциями. Например, ст. 8 Международной конвенции о подготовке и дипломировании моряков и несении вахты в случаях исключительной необходимости закрепляет возможность получения льготного разрешения, позволяющего определенному моряку работать на определенном судне в течение определенного срока, не превышающего шести месяцев, в должности, на занятие которой он не имеет соответствующего диплома.

Конвенция МОТ о труде в морском судоходстве 2006 г. гарантирует морякам доступ к эффективной, адекватной и подотчетной системе поиска занятости на борту судна, который осуществляется для моряков бесплатно.

Также согласно данной конвенции, на моряков не могут возлагаться прямо или косвенно оплата полностью или частично каких-либо сборов в связи с наймом или предоставлением работы, включая расходы, связанные с получением виз, которые несет судовладелец. Плата за прохождение медицинского осмотра, выдачу свидетельств, личных проездных документов и национального паспорта (удостоверения) моряка не считается "сборами в связи с наймом".

В целом льготная система в Марлоу Навигейшн сосредоточена лишь в рамках соблюдения международного морского законодательства и, на наш взгляд, не соответствует современным реалиям рынка труда моряков.

В то время как прямые конкуренты компании используют более широкий пакет льгот для привлечения морских специалистов. В целом льготная система в Марлоу Навигейшн сосредоточена лишь в рамках соблюдения международного морского законодательства и, на наш взгляд, не соответствует современным реалиям рынка труда моряков.

Исходя из этого, менеджменту Марлоу Навигейшн стоит обратить внимание на несовершенство собственной системы льгот и предпринять меры по ее доработке, дабы избежать утечки ценных кадров к агентствам – конкурентам и увеличить качество крюинговых услуг, а именно:

- Необходимо разработать программу внедрения системы пенсионных отчислений;
- Необходимо разработать программу внедрения системы корпоративного медицинского страхования на берегу.

Каждое мероприятие требует определенного количества финансовых вложений. Проведен анализ, имеет ли возможность предприятие ООО «Марлоу Навигейшн Рус» внедрить разработки по совершенствованию системы льгот моряков.

Целесообразно выбрать корпоративную пенсионную программу с точки зрения экономического эффекта, поскольку при ее внедрении на предприятии прослеживается:

– экономия расходов на привлечение и подготовку квалифицированных кадров. Позволяет сократить текучесть кадров, внедрение дополнительных рычагов;

– экономия средств на реализацию социальных программ. Основопологающее отличие корпоративной пенсионной программы от всех социальных программ предприятия состоит в том, что это возмездная программа. Страховые взносы работодателя могут быть возвращены

предприятию и/или направлены в пользу других участников программы, если условия участником не выполнены. Предприятие может сохранить в своем распоряжении средства, ранее перечисленные работником, в случае исключения их из пенсионной программы.

Внедрение такой программы поможет ООО «Марлоу Навигейшн Рус» привлекать лучших специалистов на рынке и создать имидж социально-ответственного крьюинга. Корпоративная пенсия также станет финансовой мотивацией моряков работы на длительный срок.

Внедрение программы медицинского страхования моряков на берегу соответствует следующим интересам Marlow Navigation Co., Ltd и его российского филиала соответственно:

- Уменьшение расходов, которые могут возникнуть в связи с нетрудоспособностью моряков.
- Увеличение производительности труда, здоровый плавсостав.
- Формирование позитивного имиджа.
- Повышение привлекательности рабочих
- Возможность гарантированно получить качественную медицинскую помощь в ведущих лечебных учреждениях.
- Получение юридической защиты страховой компании при получении медицинских услуг.
- Постоянная профилактика профессиональных заболеваний.
- Контроль заболеваемости и обоснованности выдачи больничных листов.

Кроме того, компания откроет двери квалифицированным специалистам, предоставляя им достойные условия труда. Немаловажно, что компания даст морякам понять, что настроена на долговременное сотрудничество. Действительно, предлагаемые льготы не что иное, как способ не на словах, а на деле дать понять, как высоко компания оценивает профессионализм и труд своих специалистов и сделать условия работы для моряков наиболее комфортными.

Заключение. Анализ системы льгот и компенсаций моряков, работающих под иностранным флагом, выявил, что проблемы в этой сфере бизнеса малоисследованы, сама система малоразвита. Был сделан вывод, что методологический, категорийный и понятийный аппарат науки управления персоналом еще слабо адаптирован к особенностям отрасли и нуждается в разработке.

В результате проведенного исследования были изучены механизмы социальной защиты моряков и международное и национальное законодательство в сфере правового обеспечения социальной защиты моряков, трудоустроенных на судах под иностранным флагом, а также предложен следующий комплекс мер: 1. Включение пункта об обязательных пенсионных страховых отчислениях в коллективные договоры, либо непосредственно в рабочие контракты, а также создание способа получения отчислений пенсионным фондом от судовладельцев или страховых клубов; 2. Разработанные предложения и результаты исследования могут быть применены на практике для усовершенствования мер обеспечения социальной защиты моряков, трудоустроенных на судах под иностранным флагом; 3. Внедрении программы медицинского страхования моряков на берегу.

Анализ практической деятельности крьюинговой компании ООО «Марлоу Навигейшн Рус» показал отсутствие механизмов продуманной системы льгот моряков. В том числе отсутствует система страховых взносов в пенсионный фонд, отсутствует система дополнительного медицинского страхования моряков на берегу, что в перспективе могло бы существенно повысить уровень благосостояния морских экипажей и уровень оказания крьюинговых услуг. В результате этого многие крьюинговые компании работают недостаточно эффективно, в то время как судоходные компании продолжают испытывать дефицит в плавсоставе. Все вышеперечисленное обуславливает актуальность вопросов совершенствования деятельности крьюинговых компаний и повышения эффективности крьюинговых услуг.