

**Иванова Оксана Евгеньевна**

канд. экон. наук, доцент

ФГБОУ ВО «Донской государственный технический университет»

ФГБОУ ВО «Ростовский государственный

экономический университет (РИНХ)»

г. Ростов-на-Дону, Ростовская область

**Задорожная Наталья Викторовна**

магистрант

ФГБОУ ВО «Донской государственный технический университет»

г. Ростов-на-Дону, Ростовская область

DOI 10.31483/r-113753

**СИСТЕМА СТИМУЛИРОВАНИЯ ТРУДА  
НА ПРЕДПРИЯТИЯХ ВОДНОГО ТРАНСПОРТА:  
ПРОБЛЕМЫ И НАПРАВЛЕНИЯ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ**

**Аннотация:** в статье проведен анализ действующей системы стимулирования труда на предприятии водного транспорта, выявлены проблемы, а также определены направления ее совершенствования. Предложена балльная система оценки персонала и руководителей управления, которая позволит повысить роль нематериального стимулирования, сформирует благоприятный социально-психологический климат в коллективе, поспособствует достижению стратегических целей, а также повысит производительность труда работников и конкурентоспособность предприятия.

**Ключевые слова:** дашборд, материальное стимулирование, мотивация, оплата труда, нематериальное стимулирование, система стимулирования труда, стимулы.

Современная парадигма управления базируется на идее о том, что главной ценностью предприятий выступает человеческий ресурс и рассматривает человека как самостоятельного, активного индивида, преимущественно мотивируемого изнутри, с опорой на нематериальные потребности высших

уровней. Вследствие этого возникает необходимость в исследовании системы стимулирования труда работников предприятий, выявлении проблем, а также направлений совершенствования, которое проведено на примере Азовского управления Азово-Черноморского бассейнового филиала ФГУП «Росморпорт» (Управление АЧБФ).

Для повышения лояльности и удержания высокопрофессиональных сотрудников в Управлении АЧБФ разработана гибкая система стимулирования и мотивации труда работников, включающая в себя материальные и нематериальные стимулы. Данная система направлена на повышение профессионализма, ответственности и инициативы сотрудников при выполнении ими своих обязанностей (рис. 1).

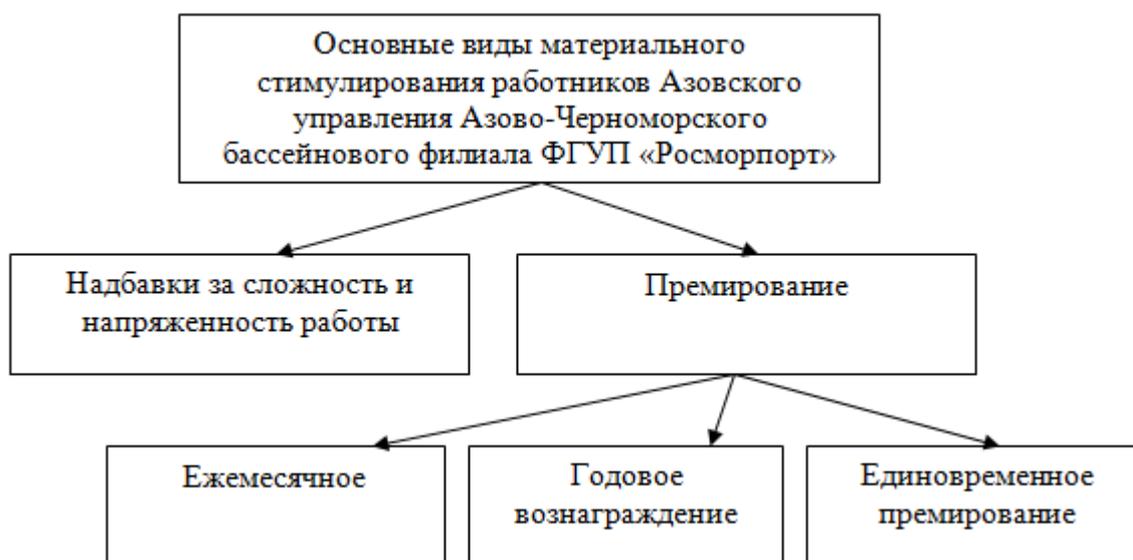


Рис. 1. Основные виды материального стимулирования работников  
Управления АЧБФ [1]

Из рисунка 1 видно, что в целях усиления материального стимулирования, качественного выполнения поставленных задач, повышения ответственности работникам устанавливается ежемесячная надбавка за сложность и напряженность работы. Данная надбавка назначается индивидуально за выполнение работ большого объема, систематическое выполнение срочных работ, работ повышенной сложности и/или ответственности.

Кроме этого, в Управлении АЧБФ устанавливается система премирования, предусматривающая ежемесячное премирование, годовое вознаграждение, единовременное премирование. Премирование предназначено для материального стимулирования своевременного и качественного выполнения работниками своих должностных обязанностей, а также финансово-экономических показателей деятельности филиала и не является гарантированной выплатой. Премирование работников осуществляется при наличии средств в текущем периоде, которые могут быть израсходованы на материальное стимулирование [1].

Управление АЧБФ развивает и нематериальные формы стимулирования работников. В соответствии с Коллективным договором за достижение высоких показателей в работе предприятие награждает лучших работников к профессиональным праздникам, знаменательным и памятным датам в истории страны и отрасли (Доска почета Росморпорт, благодарность Гендиректора Росморпорт, нагрудный знак «Почетный работник морского флота» и др.) [1]. Однако, в Управлении слабо развита система нематериального стимулирования в ключе активизации работников к трудовой деятельности, в частности, оценку деятельности персонала осуществляют руководители подразделений предприятия, а это не исключает ее субъективности, так как полученные результаты не фиксируются и не рассчитываются для каждого сотрудника и подразделения в целом.

В связи с этим, в целях совершенствования системы нематериального стимулирования труда предлагается балльная система оценки персонала и руководителей Управления.

Оценку деятельности персонала и руководителей Управление АЧБФ предлагается осуществлять в автоматизированной системе 1С: Предприятие, используя метод 360°, представляющий собой комплексный анализ и сбор информации о сотруднике с учетом мнений сотрудников, подчиненных, самого

работника, а также непосредственного руководителя подразделения, в котором числится оцениваемый.

В таблице 1 представлен фрагмент оценки руководителей подразделений Управления АЧБФ методом 360°.

Из таблицы 1 видно, что к компетенциям (навыкам), которые подверглись оценки, относятся: достижение целей, креативность, личная ответственность, устойчивость к внешним воздействиям, планирование и организация, навыки принятия решений.

Таблица 1

Фрагмент оценки руководителей подразделений Управления АЧБФ методом 360°

ФИО	Достижение целей	Креативность	Личная ответственность	Навыки принятия решений	Планирование и организация	Устойчи-вость к внешним воздействиям	Средний балл
ФИО	3,4	2,9	3,4	3,3	3,3	3,4	3,3
ФИО	...	...	...	...	...	...	...

Шкала оценки руководителей подразделений Управления АЧБФ методом 360° представлена в таблице 2.

Таблица 2

Шкала оценки руководителей подразделений Управления АЧБФ методом 360°

Балл	Характеристика
4	<i>Всегда:</i> Участник всегда проявляет данные навыки, является образцом для окружающих
3	<i>Часто:</i> Участник часто проявляет данных навыки, соответствует ожидаемому стандарту своей роли.
2	<i>Иногда:</i> Участник лишь иногда проявляет данные навыки. Нуждается в поддержке или развитии в данной области.
1	<i>Никогда:</i> Участник практически не проявляет данные навыки. Нуждается в поддержке или развитии данной области.
0	<i>Нет ответа:</i> Недостаточно данных для оценки

Из таблицы 2 видно, что оценка руководителей Управления АЧБФ, методом 360° четырехбалльная. Компетенции, которые получили самую низкую оценку, требуют более глубокой детализации (возможно включить ряд дополнительных вопросов).

По результатам проведенной оценки руководителей строится диаграмма, позволяющая увидеть, как коррелируют между собой оценки разных категорий участников, включая самооценку и получить наглядные данные на дашборде (аналитическая панель) по всем руководителям Управления.

Дашборд является одним из эффективных инструментов стимулирования труда, где наглядно можно увидеть достигают ли структурные подразделения и Управление в целом поставленных целей и задач за отчетный период, а также составить рейтинг «лучших» структурных подразделений Управления.

После начисления баллов, «лучшие» работники/руководители Управления смогут использовать их в «магазине» стимулов, в рамках сформированного бюджета (к примеру, получить проездной билет, абонемент в спортивный клуб, билет в театр и т. д.) [2].

Таким образом, в результате проведенного анализ установлено, что на предприятии разработан достаточно широкий по набору выплат и компенсаций социальный пакет, однако не в полной мере развита система нематериального стимулирования. Для решения выявленной проблемы, предложена балльная система оценки персонала и руководителей Управления, которая позволит повысить производительности труда; стимулировать деятельность работников; объективно оценивать результаты деятельности персонала; визуализировать результаты оценки в доступном и наглядном виде; определять зоны развития руководителей; проводить контроль ключевых показателей; прогнозировать деятельность предприятия.

### ***Список литературы***

1. Официальный сайт ФГУП «Росморпорт» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.rosmorport.ru> (дата обращения: 16.09.2024).

2. Доргушаова А.К. Формирование эффективной системы стимулирования труда в целях повышения эффективности деятельности предприятия (на примере Туапсинского Управления Азово-Черноморского бассейнового филиала) / А.К. Доргушаова, Т.С. Кузина // Новые технологии. – 2020. – №6 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/formirovanie-effektivnoy-sistemy-stimulirovaniya-truda-v-tselyah-povysheniya-effektivnosti-deyatelnosti-predpriyatiya-na-primere> (дата обращения: 23.09.2024). – DOI 10.47370/2072-0920-2020-16-6-89-98. – EDN NGZZYU