

УДК 338.2

DOI 10.51691/2500-3666_2023_1_14

***АНАЛИЗ КАДРОВОГО ПОТЕНЦИАЛА ПРЕДПРИЯТИЯ СФЕРЫ
УСЛУГ***

Андреева А.С.

Студент,

*Национальный исследовательский Нижегородский государственный
университет им. Н.И. Лобачевского,*

г. Нижний Новгород, Россия

Кемаева М.В.

к.э.н., доцент

*Национальный исследовательский Нижегородский государственный
университет им. Н.И. Лобачевского*

г. Нижний Новгород, Россия

Аннотация: В статье представлены результаты анализа кадрового потенциала одного из крупнейших предприятий сферы авиатранспортных услуг – ПАО «Аэрофлот». По данным анализа эффективности использования персонала и кадрового потенциала в ПАО «Аэрофлот» выявлено, что в качестве резервов развития следует применить сокращение времени целодневных и внутрисменных простоев, рост производительности за счет снижения текучести персонала предприятия и др. На основе аналитических результатов разработаны предложения по совершенствованию стратегической кадровой политики.

Ключевые слова: кадровый потенциал, кадровая политика.

***ANALYSIS OF THE PERSONNEL POTENTIAL OF THE SERVICE
SECTOR ENTERPRISE***

Andreeva A.S.

Вектор экономики | www.vectoreconomy.ru | СМИ ЭЛ № ФС 77-66790, ISSN 2500-3666

*Student, Lobachevsky State University,
Nizhny Novgorod, Russia*

Kemaeva M. V.

*PhD, Associate Professor,
Lobachevsky State University,
Nizhny Novgorod, Russia*

Abstract: The article presents the results of the analysis of the personnel potential of one of the largest enterprises in the field of air transport services – PJSC Aeroflot. According to the analysis of the efficiency of the use of personnel and human resources in PJSC Aeroflot, it was revealed that as development reserves, it is necessary to apply a reduction in the time of whole-day and intra-shift downtime, productivity growth due to a decrease in the turnover of the company's personnel, etc. Based on the analytical results, proposals have been developed to improve the strategic personnel policy.

Keywords: personnel potential, personnel policy.

Кадровый потенциал организации оказывает непосредственное влияние на эффективность деятельности и конкурентоспособности, улучшает профессиональный и психологический климат в организации и повышает эффективность деятельности организации в сложных экономических ситуациях.

Кадровый потенциал и его реализация особенно важны для предприятий сферы услуг, поскольку предполагают непосредственный контакт с потребителями. Пассажирские авиаперевозки относятся к такому виду услуг. Анализ трудового потенциала одного из ведущих авиаперевозчиков - ПАО «Аэрофлот», проведенный за 2019-2020 гг., показала, что состав персонала по возрасту и образовательному уровню является достаточным для потребностей предприятия. Требования к квалификации персонала данной организации Вектор экономики | www.vectoreconomy.ru | СМИ ЭЛ № ФС 77-66790, ISSN 2500-3666

достаточно специфичны, а рынок труда основного персонала – узкий. Существующая тенденция повышения показателей текучести персонала, в том числе и среди вновь принятых сотрудников, а также оборота кадров по приему приводит к значительным сложностям при подборе персонала, удорожает адаптацию и подбор новичков.

Система подбора персонала ПАО «Аэрофлот» характеризуется рядом недостатков, снижающих эффективность реализации кадрового потенциала, а именно: отсутствует достаточное количество документов, регламентирующих процесс подбора на стандартизированные должности основного персонала, регулярность обновления требований к кандидатам снижает качество услуг в условиях динамичного рынка, недостаточно эффективно проводятся собеседования, диагностика личностных характеристик и мотивации кандидатов к трудовой деятельности. [1]

Изменение результатов деятельности персонала ПАО «Аэрофлот» подвержено влиянию различных факторов, учет и оценка которых выступает важной задачей анализа кадрового потенциала авиапредприятия. Кроме того, большое значение на кадровый потенциал предприятия оказывает уровень оплаты труда персонала. В ПАО «Аэрофлот» формы, системы оплаты труда, размеры тарифных ставок, окладов и размеры премирования устанавливаются в пределах лимитов по труд и утверждаются руководством и доводятся до структурных подразделений для исполнения. Оплата и стимулирование труда руководителей, специалистов, рабочих и служащих авиапредприятия осуществляются согласно Положения, которое сформировано согласно решения ПАО «Аэрофлот» в целях материального стимулирования персонала организации в повышении качества оказания услуг и выполнения работ, ориентации на совершенствование трудовых навыков, расширение функционала через совмещение различных профессий и должностей, адаптации и использованию новой техники и технологий в кратчайшие сроки, сокращение издержек, связанных с непосредственным оказанием услуг, рост

Вектор экономики | www.vectoreconomy.ru | СМИ ЭЛ № ФС 77-66790, ISSN 2500-3666

производительности труда, который и является основным показателем реализации кадрового потенциала, а также снижение текучести кадров и улучшение трудовой и производственной дисциплины.

По анализу влияния факторов на показатели эффективности использования персонала и кадрового потенциала авиапредприятия следует заключить, что эффективность использования кадрового потенциала возросла за счет преимущественно экстенсивной работы сотрудников, снижение же обусловлено влиянием организационно-технических, экономических факторов, среди которых недостаток баланса в организации производственных процессов, труда и управлении (предоставление дополнительных отпусков с разрешения администрации, которые приводят к вынужденным простоям), затруднения в материально-техническом обеспечении производственных процессов (ведет к простоям), сниженные относительно оптимальных стимулы к труду, что вызывает соответствующее отношение работников к труду (индикатор – несвоевременная явка на работу и прогулы). Устранение этих причин выступает основой для резервов укрепления кадрового потенциала авиакомпании и улучшения результатов ее деятельности в целом. Деятельность авиакомпании следует направить на целеполагание, обеспечивающее получение максимально возможной прибыли через повышение уровня реализации кадрового потенциала и рост клиентоориентированности воспроизводственных процессов, связанных с непосредственным контактом типа «сотрудник-клиент».

Количество персонала в ПАО «Аэрофлот» в 2019 году выросло, но темп роста персонала не превышал темп роста объема оказываемых услуг и работ, что говорит об увеличении выработки на одного работника (как ранее отмечалось, носит преимущественно экстенсивный характер) и о дефиците кадров на предприятии.

Существует тесная корреляционная связь между объемом авиаперевозок, динамикой численности персонала и производительностью Вектор экономики | www.vectoreconomy.ru | СМИ ЭЛ № ФС 77-66790, ISSN 2500-3666

труда на одного работника, последний является одним из важнейших показателей эффективности использования трудовых ресурсов – использованием кадрового потенциала, что проявляется в форме следующих индикативных ситуациях: если темпы роста численности не превышает 1, то прирост выручки формируется на основе увеличения выработки; а если имеют место прирост среднесписочной численности сотрудников и рост объема выполненных работ и оказанных услуг в натуральном выражении или постоянных ценах, но темпы прироста среднесписочной численности опережают темпы роста объема работ в указанных измерителях, а прирост объема получен за счет прироста численности персонала; та же может наблюдаться рост численности персонала темпами, не превышающими темп роста объема работ, то последний получен за счет увеличения численности и производительности труда.

Также стоит выделить, что сотрудники ПАО «Аэрофлот» не в полной мере удовлетворены материальным и нематериальным стимулированием, а именно его уровнем и организацией. Только грамотная мотивация к трудовой деятельности способна значительно улучшить морально-психологический климат в организации, стимулировать создание благоприятной атмосферы, а также положительно сказаться на трудовой активности работников, таким образом увеличив использование кадрового потенциала в компании. В соответствии с проведенными опросами было выявлено, что большинство сотрудников предприятия предпочитают повышение премиальных выплат в структуре оплаты труда, назначаемых по результатам работы. [3]

В ПАО «Аэрофлот» с целью получения максимальных прибыли и рентабельности, расширенного воспроизводства, роста кадрового потенциала, необходимо обеспечить такие темпы роста производительности труда, чтобы они опережали темпы роста его оплаты. Соблюдение этого принципа важно потому, что тогда не происходит перерасхода фонда зарплаты, роста себестоимости продукции, и, соответственно, будет расти суммы прибыли. Вектор экономики | www.vectoreconomy.ru | СМИ ЭЛ № ФС 77-66790, ISSN 2500-3666

Чтобы достигнуть максимально эффективного использования трудовых ресурсов предприятия необходимо разработать эффективную систему управления персоналом. Данное условие достигается путем реализации рациональной кадровой политики и стратегии.

Стратегический кадровый потенциал для Аэрофлота – это создание кадрового резерва высокопрофессиональных специалистов на основе выявленных возможностей совершенствования кадрового потенциала предприятия. [5]

Экономическая сущность источников повышения эффективности использования и развития кадрового потенциала организации заложена в масштабном и рациональном использовании всевозрастающего потенциала ради получения большого количества объема продаж авиауслуг основанного на повышении удовлетворенности клиентов.

В ПАО «Аэрофлот» основными резервами повышения эффективности использования персонала и роста кадрового потенциала возможны следующие:

-рост производительности труда за счет снижения трудоемкости, то есть экономии затрат рабочего времени на авиауслуги (повышение технической вооруженности труда, то есть механизация и автоматизация трудовых процессов; использование современных, более эффективных производственных технологий; внедрение новых методов труда);

-рациональное использование рабочего времени (направлениями для реализации данного резерва выступают: снижение потерь рабочего времени, которые получены в результате сниженной эффективности организации труда, сокращение потерь времени, связанных с трудовой дисциплиной (неявок, опозданий);

-эффективное использование работников, чья эффективность труда выше средней в выработке в расчете на каждого работающего (здесь предполагается использование в качестве основных направлений реализации Вектор экономики | www.vectoreconomy.ru | СМИ ЭЛ № ФС 77-66790, ISSN 2500-3666

– укрепление социальной структуры трудовых коллективов, ориентация на обучение и квалификацию работников, модернизация системы стимулирования труда, что приведет к снижению текучести кадров,).

Для преодоления и исправления выявленных недостатков и слабых сторон реализации функций формирования кадрового потенциала ПАО «Аэрофлот» в качестве основных задач и ключевых индикаторов его развития целесообразно выделять следующие:

По полученным данным анализа эффективности использования персонала и кадрового потенциала в ПАО «Аэрофлот» выявлено, что в качестве резервов можно применить сокращение времени целодневных и внутрисменных простоев, рост производительности за счет снижения текучести персонала предприятия, хотя текучесть персонала не может быть сведена к нулю, поэтому за основу можно взять плановый коэффициент текучести не более 1%. Задача эффективного управления кадровым потенциалом в авиакомпании заключается в постоянном и систематическом поиске неиспользованных резервов, отчего администрация компания должна периодически проводить мониторинг текущего состояния деятельности и если руководство сможет мобилизовать силы и устранить причины отклонений от нормального графика работы предприятия, то конечный финансовый результат значительно вырастет уже в плановом году.

В рамках повышения эффективности реализации кадрового потенциала сотрудников, как качественной, так и количественной, представляется целесообразным использование целого набора мероприятий, а именно:

1. Ориентация на увеличения производительности труда, как ключевой показатель, ресурсом которого является снижение текучести персонала, а значит сниженная потребность в обучении новичков, улучшения использования постоянного штата в рамках рабочего времени;

2. Контроль полноты использования фонда рабочего времени, где ключевыми факторами являются сокращение внутрисменных простоев.

3. Формирование комплекса мероприятий, целью которых является улучшение социально-психологического климата в организации через инструменты корпоративной культуры, в том числе с использованием организации досуга и приглашения в ПАО «Аэрофлот» специалиста в области психодиагностики;

4. Внедрения системы контроля и предупреждения неявок работников по уважительным причинам, например, профилактики заболеваний, в том числе профессиональных, среди работников (вакцинации персонала до наступления эпидемий гриппа, производственная гимнастика);

5. Внедрение и эффективное использование кадрового резерва, модернизация системы мотивации и стимулирования к труду.

Вышеперечисленные элементы следует считать ключевыми в формировании кадровой стратегии ПАО «Аэрофлот», ориентированной на повышение эффективности использования кадрового потенциала. При использовании такой стратегии, следует ожидать уменьшение потребности в персонале за счет повышения производительности труда сотрудников и оптимизацию кадровой структуры. Внедрение специфических направлений совершенствования реализации и формирования кадрового потенциала сотрудников ПАО «Аэрофлот» способно стать двигателем для повышения конкурентоспособности организации сферы услуг.

Библиографический список

1. Кибанов, А.Я. Оценка экономической и социальной эффективности проекта совершенствования системы и технологии управления персоналом организации [Электронный ресурс] : Учебное пособие / А.Я. Кибанов. - М. : ГУУ, 2006. - 41 с.
 2. Кобелева С.В., Конова О.Ю., Батракова А.С. Стратегия развития кадрового потенциала организации // Территория науки. 2018. № 4. С. 110-114.
 3. Коптева К. В., Афанасьева Л. А. Эффективная система обучения как основа развития кадрового потенциала предприятия // Auditorium. 2014. №3 (3).
- Вектор экономики | www.vectoreconomy.ru | СМИ ЭЛ № ФС 77-66790, ISSN 2500-3666

4. Кумаре И., Пескова О.С., Борискина Т.Б. Кадровый потенциал как объект маркетингового управления и фактор развития конкурентного преимущества // Вестник Адыгейского государственного университета. Серия 5: Экономика. 2019. №1 (235). С. 147-152.
5. Медведева В.Р., Низамутдинова, А.Н. Управление процессом адаптации персонала современной организации как фактор повышения ее конкурентоспособности // Вестник современных исследований. 2018. № 11.6 (26). С. 258-262.

Оригинальность 89%