

Самышева Наталья Юрьевна, магистрант,
Санкт-Петербургский государственный университет гражданской
авиации имени Главного маршала авиации А. А. Новикова

ИССЛЕДОВАНИЕ КАДРОВОЙ И СОЦИАЛЬНОЙ ПОЛИТИКИ АКЦИОНЕРНОГО ОБЩЕСТВА «АЭРОПОРТ ЮЖНО-САХАЛИНСК» И ЕЁ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ С УЧЕТОМ ВЫЯВЛЕННЫХ ПРОБЛЕМ

Аннотация. В статье рассматриваются основные понятия и важность кадровой и социальной политики в процессе управления персоналом. Представлены результаты исследования кадровой и социальной политики в АО «Аэропорт Южно-Сахалинск» и даны рекомендации по совершенствованию кадровой и социальной политики с учетом выявленных проблем.

Ключевые слова: Кадровая политика, социальная политика, кадровый потенциал, персонал, предприятие, управление персоналом.

Актуальность исследования обусловлена тем, что в настоящее время в условиях экономического развития и усиленной конкуренции необходимо эффективное управление персоналом, как ключевого ресурса предприятия. Основной целью системы управления персонала является обеспечение качественного и рационального формирования и развития человеческих ресурсов для достижения экономической эффективности предприятия и удовлетворения потребностей ее работников. От эффективности управления персоналом зависит благополучие предприятия, цели и задачи которой реализуются через кадровую и социальную политику.

А. Я. Кибанов под кадровой политикой понимает генеральное направление кадровой работы, совокупность принципов, методов, форм организационного механизма по выработке целей и задач, направленных на сохранение, укрепление и развитие кадрового потенциала, на создание квалифицированного и высокопроизводительного сплоченного коллектива, способного своевременно реагировать на постоянно меняющиеся требования рынка с учетом стратегии развития организации [4].

По мнению Т. Ю. Базарова, кадровая политика – составная часть стратегически ориентированной политики организации, сутью которой является работа с персоналом, соответствующая концепции развития организации [2].

Социальная политика представляет собой взаимоотношения социальных групп по поводу сохранения и изменения социального положения населения, составляющих его классов, слоев, социальных групп, социальных общностей. В узком смысле социальная политика – это совокупность мер, способов и механизмов, направленных на решение конкретных социальных проблем, проблем определенных социальных групп [3].

Таким образом кадровая и социальная политика – это система правил и способов, которые определяют взаимоотношения между предприятием и работниками и приводят один из ключевых ресурсов предприятия – его персонал – в соответствие со стратегией развития бизнеса.

Кадровая и социальная политика направлены на удовлетворение потребностей персонала и сближение интересов работников с интересами предприятия.

На уровне организации главным объектом воздействия кадровой и социальной политики является её персонал, и все реализуемые направления работы в рамках кадровой и социальной политики проводятся с учетом интересов работников. Особо значимо получение обратной связи от персонала в рамках реализации кадровой и социальной политики.



Целью кадровой и социальной политики является получение наилучших экономических результатов (максимизация прибыли) за счет сближения интересов работников и организации. Соответственно, кадровая и социальная политики предполагают действие в интересах работодателя с учетом интересов работников.

Эффективность функционирования кадровой и социальной политики можно измерить. Одним из главных показателей лояльности работников к компании и эффективности реализации системы мотивации является показатель текучести кадров.

Кадровая и социальная политика направлены на повышение производительности труда работников и, как следствие, повышение эффективности деятельности организации за счет решения социальных проблем и удовлетворения потребностей своего персонала.

Эффективная кадровая и социальная политика предприятия предполагает предоставление персоналу всех обязательных социальных услуг, которые организация должна оказывать в соответствии с законодательством, но и вместе с тем необходимо прорабатывать возможность оказывать дополнительные социальные услуги для привлечения и закрепления работников на предприятии.

Цель исследования – провести анализ кадровой и социальной политики АО «Аэропорт Южно-Сахалинск» и дать рекомендации её совершенствования в условиях региональной специфики для обеспечения стабильности, безопасности и конкурентоспособности предприятия.

Объект исследования – АО «Аэропорт Южно-Сахалинск» в качестве социально-экономической системы и работодателя, его организационная структура и персонал.

Предмет исследования – кадровая и социальная политика в АО «Аэропорт Южно-Сахалинск».

Исследование позволит систематизировать особенности управления персоналом в уникальных условиях островного региона на примере критически важного инфраструктурного объекта.

Практическая значимость состоит в том, что результаты и рекомендации могут быть использованы руководством предприятия для оптимизации кадровой и социальной политики предприятия.

Для достижения цели исследования решались следующие задачи: собрана общая информации о теоретических основах кадровой и социальной политики, проведен анализа управления кадровой и социальной политики, общеэкономических показателей, количественно-качественных характеристик АО «Аэропорт Южно-Сахалинск», разработаны мероприятий по совершенствованию кадровой и социальной политики предприятия.

Рассмотрим результаты исследования кадровой и социальной политики АО «Аэропорт Южно-Сахалинск».

Акционерное общество «Аэропорт Южно-Сахалинск», сокращенное наименование – АО «Аэропорт Южно-Сахалинск», является крупнейшим областным авиаузлом Сахалинской области.

Акционерное общество «Аэропорт Южно-Сахалинск» было создано 08.05.2013 г. в соответствии с Федеральными законами от 21.12.2001 № 178-ФЗ «Об акционерных обществах», путем преобразования Федерального государственного унитарного предприятия «Аэропорт Южно-Сахалинск» и является его правопреемником.

Организационная структура предприятия – линейно-функциональная. Списочная численность персонала АО «Аэропорт Южно-Сахалинск» по состоянию на 31 декабря 2025 года составила 532 человека.

Структура численности по категориям персонала АО «Аэропорт Южно-Сахалинск» представлена на рисунках 1, 2.





Рисунок 1. Анализ численности по категориям персонала АО «Аэропорт Южно-Сахалинск» за период 2023 -2025



Рисунок 2. Доли по категориям численности персонала АО «Аэропорт Южно-Сахалинск» за период 2023 -2025

Согласно сведениям о численности по категориям на рисунках 1,2, основная доля приходится на специалистов 53%, рабочих 31%, руководителей 14%, служащих 2%. Доля руководителей превышает отраслевой норматив в 2 раза. Доля специалистов (53,0%) более чем в 2 раза превышает рекомендуемые показатели. Наблюдается острый дефицит рабочих кадров (30% при норме 60-70%).

Структура персонала по уровню образования за период 2023 – 2025 годы представлена на рисунках 3, 4.



Рисунок 3. Анализ структуры персонала АО «Аэропорт Южно-Сахалинск» по уровню образования за период 2023 – 2025 годы

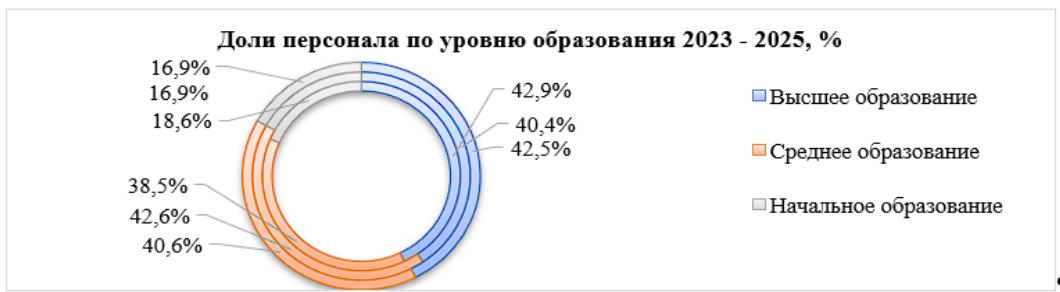


Рисунок 4. Доли структуры персонала АО «Аэропорт Южно-Сахалинск» по уровню образованию за период 2023 – 2025 годы

Согласно сведениям данных рисунков 3,4, уровень профессионального образования стабильно высокий. Совокупная доля сотрудников с высшим и средним профессиональным образованием составляет более 83%. Показатель соответствует требованиям авиационной отрасли. Наблюдается снижение доли сотрудников со средним образованием. За три года снижение на 1,7%.

Структура персонала АО «Аэропорт Южно-Сахалинск» по возрастным критериям в том числе и в долевом соотношении за период 2023-2025 годы представлена на рисунках 5, 6.



Рисунок 5. Структура персонала АО «Аэропорт Южно-Сахалинск» по возрасту за период 2023-2025 годы

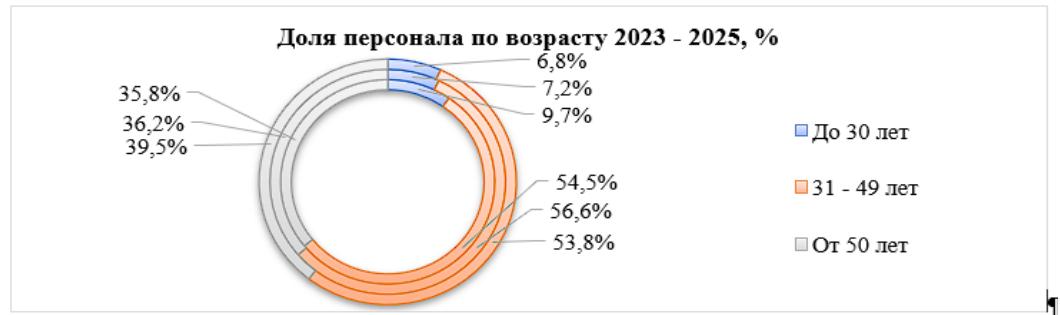


Рисунок 6. Доля персонала АО «Аэропорт Южно-Сахалинск» по возрасту за период 2023-2025 годы

Согласно сведениям представленных на рисунках 5,6 о возрастной структуре персонала, основная доля сотрудников предприятия приходится на категорию от 31 до 49 лет, составляет более 50%, что свидетельствует о старении кадров и низкой доле молодежи.

Структура персонала АО «Аэропорт Южно-Сахалинск» по стажу работы в том числе и в долевом соотношении за период 2023-2025 годы представлена на рисунках 7, 8.



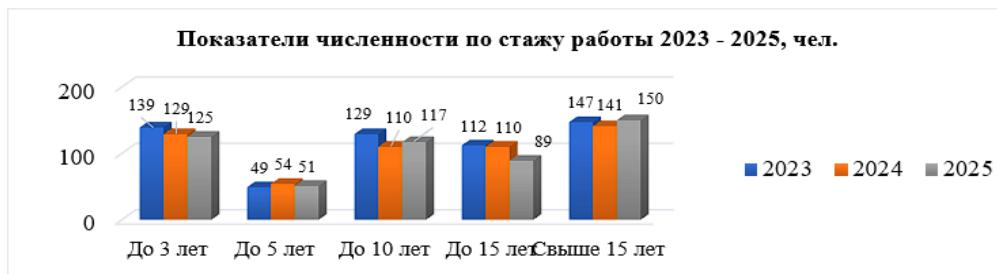


Рисунок 7. Показатели численности персонала АО «Аэропорт Южно-Сахалинск» по стажу работы за период 2023-2025 годы

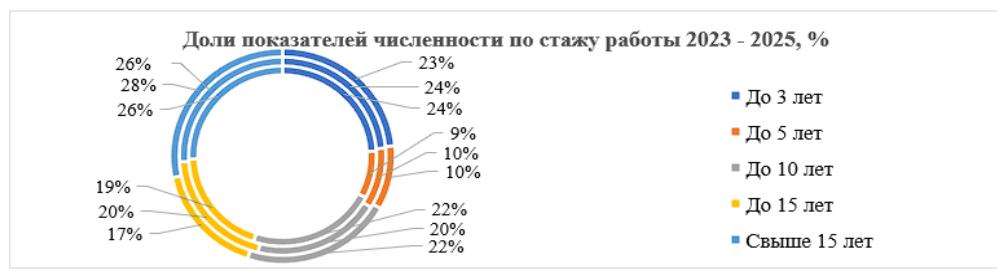


Рисунок 8. Доли показателей численности персонал АО «Аэропорт Южно-Сахалинск» по стажу работы за период 2023-2025 годы

Согласно сведениям по стажу работы на рисунках 7, 8 наблюдается стабильно высокая доля новичков. Доля сотрудников со стажем до 3 лет сохраняется на уровне 24%. Наблюдается рост доли опытных сотрудников, объясняется увеличением доли сотрудников со стажем свыше 15 лет с 25,5% до 28,2%. Наблюдается нестабильность в средних группах по стажу: 10 – 15 лет сократилась на 2,7%, группа 5 – 10 лет демонстрирует колебания.

Информация о движении персонала АО «Аэропорт Южно-Сахалинск» за период 2023-2025 годы представлена на рисунках 9, 10, 11.



Рисунок 9. Количество принятых и уволенных сотрудников АО «Аэропорт Южно-Сахалинск» в период 2023-2025 годы



Рисунок 10. Количество персонала АО «Аэропорт Южно-Сахалинск» на начало и конец 2023-2025 годы





Рисунок 11. Показатели движения персонала
АО «Аэропорт Южно-Сахалинск» за период 2023-2025 годы

Согласно сведениям о движении персонала на рисунках 9, 10, 11 текучесть кадров последовательно снижалась с 2023 по 2025 годы. Однако, даже достигнув показатели 13,97% в 2025 году, она все еще остается повышенной для стабильно работающего и растущего предприятия.

Далее представлены результаты анализа общеэкономических показателей АО «Аэропорт Южно-Сахалинск» за период 2023-2025 годы. В таблице 1 и на рисунке 12 представлены сведения динамики о доходах АО «Аэропорт Южно-Сахалинск».

Таблица 1

Анализ общеэкономических показателей
АО «Аэропорт Южно-Сахалинск» за период 2023 -2025

Статьи доходов	2023	2024	2025	Отклонение 2024/2025, %	Отклонение 2025/2024, %
I Авиационные услуги	966 133	900 651	894 503	-7%	-1%
II Неавиационные услуги	277 565	217 783	214 815	-22%	-1%
ИТОГО ДОХОДЫ от реализации услуг:	1 243 698	1 118 434	1 109 319	-10%	-1%
Прочие доходы	194 217	54 068	27 175		
Субсидия Минтранс	147 796	129 616	120 788		
Проценты к получению	214 402	397 944	393 457		
ВСЕГО доходов:	1 800 113	1 700 062	1 650 739	-6%	-3%
100 Амортизация	288 180	165 938	173 197	-42%	4%
200 Заработка плата	709 392	735 246	813 679	4%	11%
300 Расходы по страховым взносам	207 010	215 568	242 906	4%	13%
400 Содержание наземных ОПФ	137 165	151 726	116 286	11%	-23%
600 Аренда и услуги сторонних организаций	94 097	45 242	50 786	-52%	12%
700 Прочие производственные расходы	21 457	26 618	22 940	24%	-14%
800 Общехозяйственные расходы	20 305	19 313	20 399	-5%	6%



РАЗДЕЛ: Науки об обществе

Направление: Экономические науки

Всего расходов, связанных с реализацией:	1 477 607	1 359 651	1 440 193	-8%	6%
Прочие расходы	159 876	73 510	69 174		
ВСЕГО расходов:	1 637 483	1 433 161	1 509 367	-12%	5%
Фин. результат от основной деятельности	-233 909	-241 217	-330 874	3%	37%
Фин. результат с прочими доходами и расходами	162 630	266 901	141 372	64%	-47%

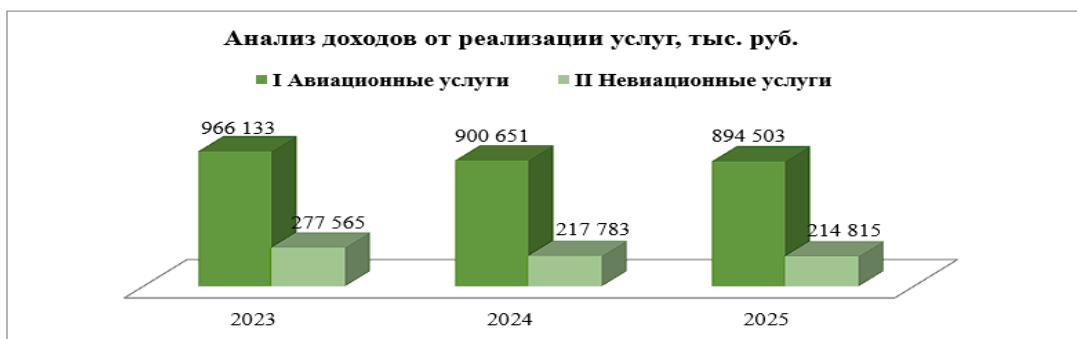


Рисунок 12. Анализ доходов от реализации услуг АО «Аэропорт Южно-Сахалинск» за период 2023 -2025

Согласно сведениям из таблицы 1 и рисунка 12 можно заключить следующее, что доходы, как от обычных видов деятельности, так и от доходов от авиационной деятельности имеют тенденцию снижения. Так, в 2024 году в сравнении с 2023 годом снижение доходов составило 7%, в 2025 в сравнении с 2024 годом – 1%.

Расходы АО «Аэропорт Южно-Сахалинск» также имеют тенденцию снижения на протяжении периода 2023-2025 гг., анализ расходов представлен ниже на рисунке 13.

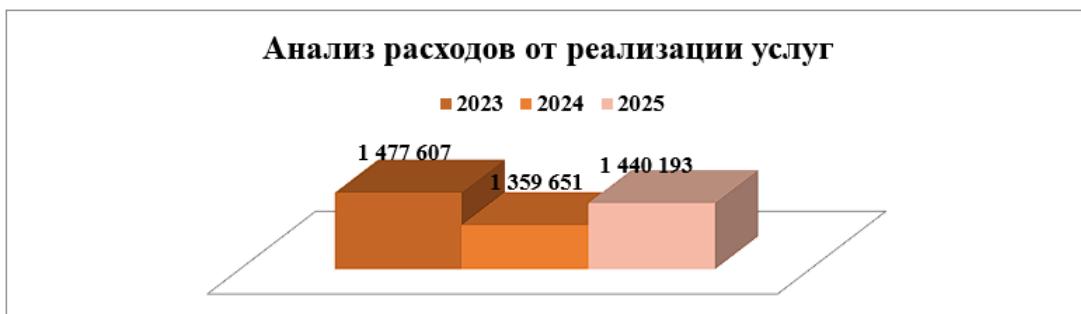


Рисунок 13. Анализ расходов от реализации услуг АО «Аэропорт Южно-Сахалинск» за период 2023 -2025

Согласно сведениям таблицы 1 и рисунка 13 в 2024 году в сравнении с 2023 годом снижение расходов составило 12%, в 2025 в сравнении с 2024 годом составило 5%. Структура расходов за период исследования характеризуется преобладанием и ростом удельного веса расходов по основным видам деятельности предприятия.

Сведения анализа расходов на персонал АО «Аэропорт Южно-Сахалинск» за период 2023 -2025 представлены на рисунке 14.



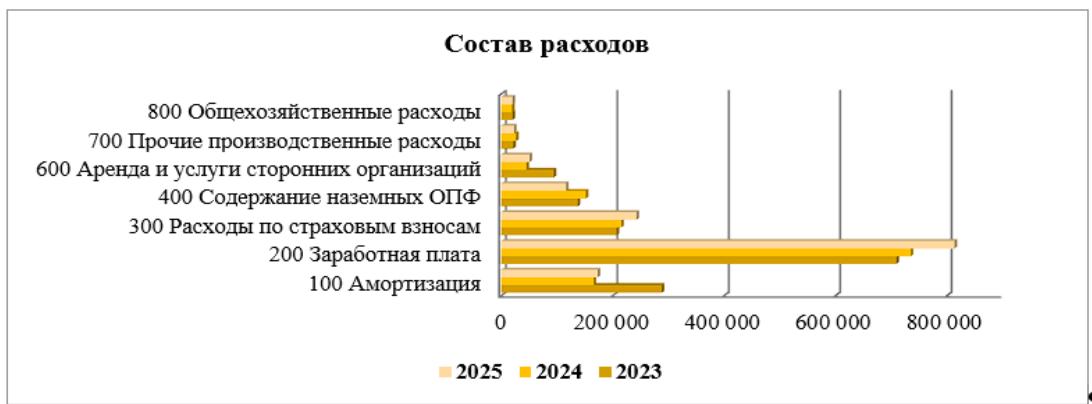


Рисунок 14. Анализ расходов на персонал
АО «Аэропорт Южно-Сахалинск» за период 2023 -2025

Итак, можно заключить следующее, в структуре расходов по основным видам деятельности преобладают затраты на оплату труда. При этом расходы на персонал предприятия выросли в 2024 году в сравнении с 2023 годом на 4%, а в 2025 году в сравнении с 2024 годом на 11%. Что свидетельствует о росте заработных плат сотрудников, несмотря на снижение доходов.

При исследовании кадрового состава предприятия на основании сведений внутренних документов и статистических данных АО «Аэропорт Южно-Сахалинск», проведен анализа, сделаны следующие выводы.

Организационная структура предприятия линейно-функциональная. Списочная численность персонала АО «Аэропорт Южно-Сахалинск» по состоянию на 31 декабря 2025 года составила 532 человека.

За период 2023-2025 годы качественная и возрастная структура персонала является сильной стороной, но демонстрирует признаки системных дисбалансов и рисков. Положительным фактором является стабильно высокий уровень профессионального образования сотрудников. Более 83% с высшим образованием и профессиональным, соответствует отраслевым требованиям. Критической проблемой является преобладание численности административно-управленческого аппарата: доля руководителей 14%, что вдвое превышает отраслевой норматив, а доля специалистов 53%, более чем в два раза выше рекомендуемой. При этом существует острый дефицит рабочих кадров 30% при норме 60–70%, что может напрямую влиять на операционную эффективность и бесперебойность ключевых процессов предприятия. Выявлена тенденция к старению кадрового состава. Основная доля сотрудников – старше 30 лет при низкой доле молодежи, что создает риск кадрового разрыва в среднесрочной перспективе и требует активизации программ привлечения и развития молодых специалистов.

Анализ стажа и текучести указывает на нестабильность кадрового ядра и сохраняющиеся проблемы адаптации. Сохраняющаяся высокая доля сотрудников со стажем до 3 лет 24% в сочетании с повышенным уровнем текучести кадров 13,97% в 2025 г., хотя и снижающимся, свидетельствует о проблемах в системе подбора, адаптации и удержания персонала, особенно в категориях рабочих и молодых специалистов. Параллельный рост доли сотрудников с большим стажем свыше 15 лет указывает на формирование устойчивого, но стареющего ядра коллектива, усиливая риски, связанные с возрастной структурой.

Дисбаланс структуры персонала коррелирует с негативной динамикой финансовых результатов. На фоне структурных кадровых проблем наблюдаются снижающиеся темпы



доходов как от авиационной, так и от обычной деятельности. Наблюдается падение на 7% в 2024 г. и на 1% в 2025 г. Предприятие проводит политику сокращения расходов на 12% и 5% соответственно, однако преимущественно за счет роста доли операционных издержек. Это может указывать на неэффективность текущей структуры затрат, часть которой, вероятно, связана с содержанием раздутого управленческого и специализированного аппарата при дефиците основной рабочей силы.

Политика управления персоналом АО «Аэропорт Южно-Сахалинск» направлена на достижение стратегических целей предприятия посредством формирования кадрового потенциала для эффективной работы аэропорта, а также на привлечение лучших специалистов отрасли и обеспечение их профессионального развития.

Основная цель Политики управления персоналом является создание предпосылок и условий для формирования и сохранения высококвалифицированного трудового коллектива.

Основными задачами Политики управления персоналом АО «Аэропорт Южно-Сахалинск» являются:

- создание и поддержание корпоративных традиций, развитие организационной культуры, направленной на сплочение трудового коллектива, на формирование приверженности корпоративным ценностям, на повышение профессионализма работников и производительности их труда;
- привлечение к работе в профессиональных и работоспособных работников;
- взаимовыгодное сочетание интересов работников с интересами предприятия;
- создание условий для профессионального и личностного роста каждого работника, для эффективной самореализации личности;
- развитие эффективной системы стимулирования труда для комплексной мотивации каждого работника на достижение целей;
- создание и развитие объективной и эффективной системы оценки личного вклада каждого работника в результаты работы предприятия;
- развитие ответственности каждого работника за результаты собственной трудовой деятельности и производственной деятельности предприятия в целом.

Основными принципами Политики управления персонала АО «Аэропорт Южно-Сахалинск» являются:

- системность – взаимосвязанность всех направлений Политики управления персоналом
- прозрачность и открытость принципов и управленческих решений в сфере управления персоналом;
- максимальная гибкость в управлении персоналом – способность быстро, адекватно и эффективно адаптироваться к изменениям внешних и внутренних факторов;
- формирование трудовых коллективов, состоящих из высококвалифицированных профессиональных работников, стремящихся максимально реализовать свой потенциал в решении технических, экономических и социальных задач предприятия;
- эффективность в управлении персоналом – соответствие затрат на человеческие ресурсы полученным производственным и экономическим результатам;
- непрерывность планирования процессов управления персоналом на основе регулярной оценки состояния человеческих ресурсов;
- поддержка профессионального развития работников и самореализации каждой личности;
- приверженность общечеловеческим ценностям, уважение к личности и профессионализму работников;



– преемственность – сохранение и развитие наиболее успешных принципов и позитивных традиций в управлении персоналом.

Основными системно-взаимосвязанными составляющими Политики управления персонала АО «Аэропорт Южно-Сахалинск» являются следующие направления: подбор и оценка персонала; обучение и развитие персонала; мотивация и вознаграждение персонала; социальная политика; создание и поддержание организационного порядка; корпоративные коммуникации.

Руководство АО «Аэропорт Южно-Сахалинск» в системе управления кадрами предприятия использует различные технологии и методы, позволяющие в целом достаточно гибко применять различные механизмы управления кадрами, комбинируя их, чтобы достичь максимальной эффективности.

В работе с персоналом используются такие основные группы методов управления, как: административные (организационно-распорядительные); экономические; социально-психологические.

Административные методы оказывают прямое воздействие на персонал, апеллируя к таким качествам личности, как дисциплинированность, ответственность, подчинение вышестоящему. Эти методы можно подразделить на организационные (законодательство, нормирование, регламентирование) и распорядительные (распоряжение, решение, приказ, инструктаж).

К экономическим методам, используемым на предприятии, относятся выплата заработной платы, премирование, максимально зависящие от результатов трудовой деятельности каждого работника.

В качестве социально-психологических методов управления персоналом используются: моральные поощрения; убеждение и внушение; личный пример руководителя; социальное обеспечение работников; поддержание творческой доброжелательной атмосферы в коллективе.

Коллективным договором АО «Аэропорт Южно-Сахалинск» регулируются трудовые, социально-экономические и профессиональные отношения между руководством и работниками предприятия.

Участие работников в управлении авиапредприятием осуществляется через представительный орган – профком или назначенных представителей, а также путем проведения производственных собраний в отделах, службах, дирекциях.

Руководство предприятия осуществляет подготовку или переподготовку работников, а также повышение их квалификации. Переобучение без отрыва от работы, подготовку или переподготовку необходимых для производства специалистов.

Оплата труда, нормирование, стимулирование и организация труда регулируется финансовым управлением, в частности экономическим отделом, согласно утвержденному Положению о материальном стимулировании работников.

Система оплаты определена в соответствии с законами, иными нормативными, правовыми актами, Коллективным договором, Положением о материальном стимулировании и иными локальными нормативными актами, принимаемыми работодателем с учетом мнения выборного профкома.

Социальные гарантии, медицинское обеспечение, санаторно-курортное лечение и организация корпоративного отдыха регулируются административным управлением и профсоюзом.

Рабочее время и время отдыха, организация рабочих мест и охрана труда регулируется инженером по охране труда и дирекцией по управлению персоналом. Продолжительность



рабочего времени и времени отдыха устанавливается на основании норм по Российской Федерации и Правил внутреннего трудового распорядка АО «Аэропорт Южно-Сахалинск».

Гарантии и компенсация, предусмотренные Трудовым кодексом в части лиц, проживающих в районах, приравненных к районам Крайнего севера, регулируются отделом кадром и бухгалтерией.

Одним из важнейших принципов АО «Аэропорт Южно-Сахалинск», как компании с богатыми корпоративными традициями, является непрерывность и преемственность обучения и развития в условиях, когда работники учатся вместе, и друг у друга. Для ускорения процесса профессионального становления работников, обеспечения преемственности лучших профессиональных традиций, накопленного опыта и знаний, в аэропорту работает институт наставничества, но неформально, необходимо документальное оформление, и возможность мотивировать дальнейшее развитие.

Согласно исследованию характеристики управления персоналом АО «Аэропорт Южно-Сахалинск», работа с персоналом рассредоточена между различными структурными подразделениями (отделом кадров, экономическим отделом, отделом охраны труда, здравпунктом), руководство которыми осуществляют руководители дирекций.

Основными проблемами существующей в АО «Аэропорт Южно-Сахалинск» системы управления персоналом являются следующие: отсутствие четкого разграничения ответственности за подбор, адаптацию, развитие персонала предприятия, обозначение принципов развития для эффективной деятельности сотрудников, определение и полное использование их потенциала. При приеме на работу или перемещении сотрудника на управленческую должность не проводится оценка его личностных особенностей на соответствие обязанностям менеджера. Планирование персонала существует как реакция на производственные планы, потребности. Отсутствует комплексная функционирующая система формирования кадрового резерва, адаптации новых сотрудников.

В целом результаты исследования показывают, что существующая структура персонала АО «Аэропорт Южно-Сахалинск» не является оптимальной и сбалансированной с точки зрения как отраслевых нормативов, так и стратегических задач развития предприятия. Выявленные проблемы дефицита рабочих, избыток руководителей и специалистов, старение коллектива и повышенная текучесть формируют значительные кадровые риски для операционной эффективности и финансовой устойчивости предприятия.

К основным рекомендациям следует отнести: во-первых, необходимо произвести реорганизацию организационной структуры с целью приведения долей категорий персонала в соответствие с отраслевыми нормативами, прежде всего за счет увеличения доли рабочих. Во-вторых, усилить программы привлечения, адаптации и удержания молодых сотрудников и рабочих кадров. В-третьих, анализировать эффективность и нагрузку на аппарат руководителей и специалистов с возможным перераспределением функций. В-четвертых, развивать программы наставничества и передачи знаний для минимизации рисков, связанных со старением кадров, и интеграции новых сотрудников. В-пятых, увязывать кадровую политику со стратегией затрат, направленной не только на общее сокращение расходов, но и на их оптимизацию через повышение производительности труда и рациональное использование человеческих ресурсов.

Таким образом на основании рекомендаций разработан «Комплекс мероприятий по совершенствованию кадровой и социальной политики АО «Аэропорт Южно-Сахалинск», который представлен в Таблице 2.



РАЗДЕЛ: Науки об обществе

Направление: Экономические науки

Таблица 2

«Комплекс мероприятий по совершенствованию кадровой и социальной политики АО «Аэропорт Южно-Сахалинск»

	Направление политики	Мероприятие	Срок	Ответственные	Целевые показатели
1	КАДРОВАЯ				
1.1	Реорганизация организационной структуры	1. Поэтапное сокращение доли руководителей до 6-7% 2. Оптимизация численности специалистов до 25-27% 3. Увеличение доли рабочих кадров до 65-67%	2025-2027г.	Отдел кадров, Финансовый отдел	Достижение целевых пропорций структуры персонала Оптимизация затрат на ФОТ на 20-25%
1.2	Внедрение системы кадрового планирования	1. Разработка прогнозов потребности в персонале 2. Создание системы мониторинга сезонных колебаний 3. Внедрение KPI для оценки эффективности управления	2025-2027г.	Планово-экономический отдел	Снижение текучести кадров до 5-7% Повышение точности кадрового планирования
1.3	Создание системы адаптации и наставничества	1. Разработка комплексной программы адаптации 2. Внедрение института наставничества 3. Создание системы кураторства для молодых специалистов	2025 г.	Отдел кадров	Снижение текучести в первый год работы на 30% Ускорение адаптации и новых сотрудников
1.4	Развитие образовательной инфраструктуры	1. Внедрение программ целевой подготовки с вузами 2. Создание корпоративного учебного центра 3. Разработка системы непрерывного образования	2026-2028г.	Отдел кадров, Общее руководство	Рост доли сотрудников с высшим образованием до 45-47% Увеличение охвата обучением 90%
1.5	Оптимизация бизнес-процессов	1. Функциональный анализ должностных обязанностей 2. Выявление и устранение дублирующих функций 3. Внедрение проектного управления	2026-2027г.	Отдел кадров, Общее руководство, Финансовый отдел	Повышение производительности труда на 15-20% Сокращение непроизводительных затрат



РАЗДЕЛ: Науки об обществе

Направление: Экономические науки

2 СОЦИАЛЬНАЯ					
2.1	Совершенствование системы мотивации	1. Разработка возрастно-ориентированных программ 2. Внедрение гибких форм занятости 3. Создание программ удержания ключевых специалистов	2026-2027г.	Отдел кадров, Общее руководство	Повышение индекса удовлетворенности до 85% Снижение текучести ключевых специалистов
2.2	Развитие корпоративной культуры	1. Внедрение программ сохранения и передачи знаний 2. Развитие системы внутренних коммуникаций 3. Создание программ здоровья и оздоровления	2026-2028г.	Пресс-служба, Здравпункт, Отдел охраны труда	Укрепление корпоративной культуры Снижение заболеваемости на 15%

Предложенный комплекс мероприятий по совершенствованию кадровой и социальной политики АО «Аэропорт Южно-Сахалинск» включает в себя мероприятия по оптимизации организационной структуры, развитию кадров, мотивации кадров, управлению кадрами со сроками реализации, ответственными за реализацию и уровнем показателей, которые необходимо достигнуть.

Таким образом реализация предложенных мероприятий по совершенствованию кадровой и социальной политики позволит АО «Аэропорт Южно-Сахалинск» создать современную систему управления персоналом, обеспечивающую устойчивое развитие предприятия и повышение его конкурентоспособности на авиационном рынке.

Список литературы:

1. Анисимов, А. Ю. Управление персоналом организации: учебник для вузов / А. Ю. Анисимов, О. А. Пятаева, Е. П. Грабская. – Москва: Издательство Юрайт, 2024. – 278 с.
2. Базаров, Т. Ю. Психология управления персоналом: учебник и практикум для вузов / Т. Ю. Базаров. – 2-е изд. – Москва: Издательство Юрайт, 2025. – 382 с.
3. Канаева, О.А. Социальная политика государства и бизнеса: учебник для вузов / О. А. Канаева [и др.]; под редакцией О. А. Канаевой. – Москва: Издательство Юрайт, 2022. – 343 с.
4. Кибанов А.Я., Управление персоналом: учебное пособие / А.Я. Кибанов, Г.П. Гагаринская, О.Ю. Калмыкова, Е.В. Мюллер. – Москва: ИНФРА-М, 2020. – 238 с.
5. Лобанова, Т. Н. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности: учебник и практикум для вузов / Т. Н. Лобанова. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва: Издательство Юрайт, 2025. – 553 с.
6. Одегов, Ю. Г. Кадровая политика и кадровое планирование: учебник и практикум для вузов / Ю. Г. Одегов, В. В. Павлова, А. В. Петропавловская. – 3-е изд., перераб. и доп. – Москва: Издательство Юрайт, 2022. – 575 с.

