Оригинальная статья / Original article

УДК 331.101:656.7
http://doi.org/10.35854/1998-1627-2021-10-816-822

Об анализе факторов снижения производительности труда как элементе оценки эффективности деятельности организаций воздушного транспорта

Тихомирова Т. А.[1], Красненкова О. А.[1]
[1] *Санкт-Петербургский государственный университет гражданской авиации, Санкт-Петербург, Россия*

Аннотация

Цель. Определить воздействие факторов снижения производительности труда на эффективность деятельности организаций воздушного транспорта.

Задачи. Изучить виды факторов, оказывающих влияние на уровень производительности труда различных категорий персонала предприятий воздушного транспорта; выявить внешние и внутренние факторы, а также меры по снижению их негативного влияния при анализе эффективности деятельности предприятий воздушного транспорта.

Методология. С помощью общих методов научного познания в различных аспектах рассмотрены экономические факторы снижения эффективности труда производственного и управленческого персонала.

Результаты. Проведено исследование влияния нормативных документов различного уровня на снижение эффективности труда работников организаций воздушного транспорта. Выполнен анализ поведения управленческого персонала при возникновении конфликтных ситуаций в коллективе как один из факторов снижения производительности труда на предприятии. Описаны наиболее типичные причины развития организационных конфликтов и предложены методы их предотвращения или снижения уровня деструктивных последствий.

Выводы. Проведение анализа эффективности труда как элемента комплексного экономического анализа деятельности предприятия носит определяющий характер для дальнейшего развития авиабизнеса. К элементам проведения анализа эффективности труда относится выявление причин снижения производительности труда и определение возможных направлений поиска причин предотвращения их негативного влияния. Помимо экономических факторов, которые отражены в применении законодательных норм, необходимо принимать меры по снижению последствий социально-психологических факторов.

Ключевые слова: *воздушный транспорт, эффективность труда, производительность труда, организация рабочего времени, деловое общение*

Для цитирования: Тихомирова Т. А., Красненкова О. А. Об анализе факторов снижения производительности труда как элементе оценки эффективности деятельности организаций воздушного транспорта // *Экономика и управление.* 2021. Т. 27. № 10. С. 816–822. http://doi.org/10.35854/1998-1627-2021-10-816-822

On the Analysis of Factors Causing Labor Productivity Decline as an Element in Evaluating the Operating Efficiency of Air Transport Organizations

Tatyana A. Tikhomirova[1], Oksana A. Krasnenkova[1]
[1] *St. Petersburg State University of Civil Aviation, St. Petersburg, Russia*

Abstract

Aim. The presented study aims to determine the impact of factors causing labor productivity decline on the operating efficiency of air transport organizations.

© Тихомирова Т. А., Красненкова О. А., 2021

Tasks. The authors examine the types of factors influencing the level of labor productivity among different employee categories in air transport enterprises; identify external and internal factors and measures aimed at reducing their negative impact when analyzing the operating efficiency of air transport enterprises.

Methods. This study uses general scientific methods of cognition in various aspects to examine economic factors causing labor efficiency decline among production and management staff.

Results. The impact of regulatory documents of various levels on labor efficiency decline in air transport organizations is investigated. The behavior of management personnel in conflict situations is analyzed as one of the factors reducing labor productivity at the enterprise. The most typical causes of conflict escalation in an organization are described and methods for preventing them or mitigating their destructive consequences are proposed.

Conclusions. Analyzing labor efficiency as part of a comprehensive economic analysis of enterprise activities is crucial for the further development of the aviation business. Labor efficiency analysis involves identifying the causes of labor productivity decline and possible directions for finding ways to prevent their negative impact. In addition to economic factors, which are manifested in the adoption of legal standards, it is necessary to take measures aimed at mitigating the impact of socio-psychological factors.

Keywords: *air transport, labor efficiency, labor productivity, working time management, business communication*

For citation: Tikhomirova T.A., Krasnenkova O.A. On the Analysis of Factors Causing Labor Productivity Decline as an Element in Evaluating the Operating Efficiency of Air Transport Organizations. *Ekonomika i upravlenie = Economics and Management.* 2021;27(10):816-822 (In Russ.). http://doi.org/10.35854/1998-1627-2021-10-816-822

В последние годы динамика эффективности производства служит одним из критериев проведения комплексного экономического анализа деятельности предприятия независимо от его отраслевой принадлежности. В условиях расширения и постоянной модернизации, а также применения современных технологий доминирующим направлением будет не просто развитие бизнеса в рамках инвестиционной деятельности, но и интенсивное развитие предприятия с учетом снижения потерь времени и оптимизации численности персонала, то есть оценки эффективности труда. В связи с этим качество и оценку эффективности труда можно отнести к группе основных критериальных показателей деятельности любых предприятий, в том числе и предприятий гражданской авиации. Эффективность труда трактуется через его производительность с учетом различных подходов к ее определению.

На производительность труда персонала влияют различные факторы, которые можно разделить на внешние и внутренние. К внутренним факторам, помимо основного демотиватора снижения эффективности производства в виде низкой заработной платы, будет относиться также использование устаревших основных средств и технологий, неэффективный менеджмент и климат в коллективе, которые, в свою очередь, вынуждают работников отвлекаться на проблемы, не связанные с их обязанностями.

С учетом специфики деятельности воздушного транспорта большую роль играют и внешние факторы в виде нормативного регулирования (регламентации) труда и отдыха производственного персонала. Исследования Национального исследовательского университета (НИУ) «Высшая школа экономики» определяют, что «факторами низкой производительности труда выступают участие государства в капитале предприятия и ориентация на спрос государства и госкомпаний» [1, с. 19]. Деятельность предприятий воздушного транспорта является одной из наиболее «регламентированных сфер деятельности», так как во многом это связано с безопасностью людей и экологической безопасностью.

Поэтому анализ факторов снижения эффективности труда и определение мер, способствующих уменьшению их негативного влияния, служит необходимым условием анализа эффективности деятельности предприятия. В частности, ряд исследователей пишут о том, что «грамотное управление использованием рабочего времени и минимизация его потерь является одним из

Таблица 1

Перечень нормативных актов, определяющих регламентированные потери времени на предприятиях воздушного транспорта

Нормативный акт	Основные направления регламентированных потерь времени
Трудовой кодекс РФ	– определение регламента предоставления очередного отпуска; – регламентация графика сменной работы; – регламентация перерывов на питание в течение рабочего времени и др. [4]
Санитарные правила СП 2.5.1.1107-02 «Гигиенические требования к условиям и организации труда диспетчеров по управлению воздушным движением гражданской авиации» (утв. Главным государственным санитарным врачом РФ 16 февраля 2002 г.)	– определяют нормы охраны труда диспетчеров по управлению воздушным движением (УВД); – определяют гигиенические требования к организации режимов труда и отдыха диспетчеров УВД; – определяют требования к организации лечебно-профилактических мероприятий для диспетчеров УВД, иных работников в сфере организации воздушного движения и др. [5]
Положение об особенностях режима рабочего времени и времени отдыха членов экипажей воздушных судов гражданской авиации Российской Федерации (утв. Приказом Министерства транспорта РФ от 21 ноября 2005 г. № 139)	– определяет понятия рабочего времени, полетной смены и полетного времени летного состава; – регламентирует время работы на земле и в воздухе; – регламентирует максимальную продолжительность полетного времени и смены летного состава; – регламентирует продолжительность рабочего времени и времени отдыха летного состава и т. д. [6]
Порядок функционирования непрерывной системы профессиональной подготовки, включая вопросы освидетельствования, стажировки, порядка допуска к работе, периодичности повышения квалификации руководящего и диспетчерского персонала: утв. Приказом Министерства транспорта РФ от 14 апреля 2010 г. № 93 (в ред. Приказа Министерства транспорта РФ от 14 мая 2012 г. № 144)	– регламентирует нормы подготовки и профессиональной переподготовки диспетчеров УВД; – регламентирует вопросы организации стажировки для получения допуска к работе персонала организации воздушного движения и т. д. [7]

основных факторов роста производительности труда любого работника, начиная от производственного персонала и заканчивая руководителем» [2, с. 259].

Рассматривая вопросы оценки регламентированных потерь времени как заведомо определяющие факторы снижения производительности труда, необходимо четко представлять, что на деятельность предприятий воздушного транспорта оказывают влияние нормативные акты различного уровня: от федеральных нормативных документов (Трудового кодекса РФ) до отраслевых, в том числе приказов Министерства транспорта РФ и Санитарных правил и норм. Например, «суммарный размер ежегодных потерь рабочего времени диспетчера по управлению воздушным движением только на регламентированные потери времени ... может достигать 40 процентов табельного фонда рабочего времени» [3, с. 193].

В таблице 1 представлены основные нормативные документы, регламентирующие потери времени работников воздушного транспорта, относящихся к категории производственного персонала (летного состава и персонала организации воздушного движения).

Регламентированные потери времени находят отражение при определении численности производственного персонала, а следовательно, проявляются в эффективности деятельности предприятий воздушного транспорта, поскольку влияют на размер производственных затрат. С одной стороны, данный фактор оказывает существенное влияние на эффективность деятельности предприятий, с другой — выполнение требований нормативных документов определяет качественный уровень безопасности полетов и снижает получение других негативных последствий в исследуемой сфере деятельности.

Кроме факторов, непосредственно влияющих на эффективность работы предприятия, можно выделить и факторы, которые

Рис. 1. Характеристики делового общения персонала

косвенно оказывают воздействие на уровень производительности труда. К последней группе факторов относятся качественные показатели стрессоустойчивости персонала и организация труда. С одной стороны, указанные факторы связаны с решением психологических задач в коллективе или вопросами менеджмента, с другой — они могут оказать существенное влияние на качество работы персонала, а значит, на уровень производительности труда на предприятии.

Одной из причин снижения работоспособности может послужить стресс, который связан с неблагоприятным морально-психологическим климатом в коллективе и отсутствием рациональной деловой коммуникации. Очевидно, что некачественно построенная система деловых отношений приводит к потенциальному искажению информации, снижению мотивации и производственной эффективности. Для специалистов всех уровней способность оперативно и продуктивно разрешать, а также предупреждать организационные конфликты, используя рациональные стратегии межличностного поведения, является профессиональной компетенцией, а в компаниях-лидерах навык конструктивного управления конфликтом приравнивают к одной из корпоративных ценностей.

Превентивными мерами по предупреждению конфликтов и снижению уровня их деструктивных последствий можно считать грамотную организацию труда, в том числе соблюдение основных принципов эффективного делового общения. Нами выделены ключевые характеристики деловой коммуникации, как видно на рисунке 1. Представленные характеристики влияют на качество подчинения специалистов организационным правилам, они определяются различными видами делового и профессионального общения.

В дополнение к вышеизложенному нельзя не вспомнить об универсальной коммуникационной методике «НОТ»:

– *H* (*honest*): честность, которая подразумевает не введение в заблуждение заинтересованных лиц;

– *O* (*open*): открытость, которая подразумевает выражение своего мнения открыто, в вежливой форме, а также предполагает готовность к помощи заинтересованным лицам;

– *T* (*two-way*): двустороннее общение, принятие права собеседника на другую точку зрения. Процесс убеждения должен быть основан на корректных аргументах, но не на бездоказательном отрицании.

В книге «Эмоциональный интеллект 2.0» Т. Бредберри и Дж. Гривза содержится информация о том, как справиться с источниками производственного стресса («трудными людьми») и избежать стресса, который может привести к снижению производительности труда [8]. Данные проблемы коммуникации в большей степени относятся к работе управленческого персонала различного уровня, поскольку данная категория работников должна определять деловой язык общения в коллективе и уровень организации труда в подразделении. Руководителю при осуществлении превентивных мер, а также мер по уменьшению масштабов последствий организационных конфликтов внутри коллектива следует быть знакомым со стратегиями межличностного общения с «трудными людьми», как показано в таблице 2.

Таблица 2

Основные стратегии поведения руководителя подразделения для снижения потерь времени персонала на отвлечения от выполняемой работы [8]

Реакция руководителя	Проблематика	Стратегия руководителя подразделения
Умение дистанцироваться	Сотрудники — «жалобщики» акцентируют внимание на своих проблемах и не могут сосредоточиться на способах их преодоления. Необходимо в этом случае найти разницу между сочувствием и попаданием под воздействие регулярных негативных эмоций	Уточнить у «жалобщика», каким образом он планирует решать проблему, и продолжить беседу только в продуктивном направлении
Реакция исключительно на факты	В большинстве случаев «трудные люди» рассуждают и действуют иррационально	Не проявлять эмоциональную реакцию, не поддаваться «неразберихе», реагировать только на факты
Осознание своих эмоций	Соблюдение личной эмоциональной дистанции по отношению к «трудным людям» требует осознания причин их действий	Взять под контроль свои эмоции, подчас негативные, и отреагировать на манипуляции коллеги осознанно
Установление границ	Не обязаны осуществлять взаимодействие с «трудным человеком», как и с остальными коллегами	Необходимо рационально подойти к решению вопроса о том, в каком случае следует принять поведение «трудного» как данность, а в какой ситуации не следует действовать подобным образом
Не вести «бой до последнего»	Необходимо не попадать под влияние негативных эмоций в конфликте с «трудным» коллегой	Принимать свои эмоции, разумно реагировать на них и выбирать корректные способы
Не фокусироваться на проблемах	Концентрация на проблемах, с которыми можно столкнуться, вызывает негативные эмоции и стресс	Перестать думать о том, как беспокоит «трудный человек», и сосредоточиться на способах, помогающих справиться с этим
Помнить о жизненных уроках	Люди с высоким уровнем эмоционального интеллекта быстро прощают, но это не означает, что они не помнят уроков, которые им предоставила жизнь	Не погружаться в чужие ненужные ошибки, быстро отпускать и активно защищать себя от будущих возможных манипуляций
Режим отдыха	Самодисциплина, самоконтроль, самообладание, внимание, память ухудшаются, если недостаточно сна	Продуктивный отдых делает человека более решительным, творческим и активным по отношению к негативным людям, придавая соответствующее настроение, необходимое для ежедневного взаимодействия с ними
Использование индивидуальной системы поддержки	Не всегда эффективным будет выполнение задачи, если всё решить самостоятельно	Постараться найти таких людей, которые помогут увидеть новое решение, поскольку они не настолько эмоционально вовлечены в конфликтную ситуацию

Существует мнение, что конфликтов в коллективе не следует опасаться, ими необходимо управлять [9]. Но всегда важно помнить о том, что цена управленческой ошибки имеет различные последствия: с одной стороны, она может способствовать производственным сбоям в работе производственной системы, а это отразится на экономической деятельности предприятия в целом, а с другой — повлиять негативно на морально-психологический климат в трудовом коллективе, что отразится на качестве работы персонала и в итоге на результатах производственной деятельности предприятия.

Итак, технология принятия управленческих решений многогранна и всегда должна учитывать социальные аспекты. Цена ошибочных вариантов управленческих решений в разрешении организационных конфликтов

высока. Руководитель, учитывая, что конструктивное разрешение конфликта зависит напрямую от принятия и соблюдения всеми сторонами организационных правил, должен стремиться к созданию и поддержанию корпоративных ценностей, которые учитывают общечеловеческие этические нормы, обеспечивают доверие и поддерживают репутацию предприятия.

Таким образом, и экономические, и психологические факторы, влияющие на качество и эффективность работы персонала предприятия, необходимо учитывать при реализации мер организационного характера и принятии управленческих решений. Помимо этого, для оценки эффективности труда не стоит забывать об учете требований законодательства и иных норм.

Список источников

1. Факторы роста производительности труда на предприятиях несырьевых секторов российской экономики: доклад к XXI Апрельской Междунар. науч. конф. по проблемам развития экономики и общества / Ю. В. Симачев, М. Г. Кузык, А. А. Федюнина, М. А. Юревич, А. А. Зайцев. М.: ИД Высшей школы экономики, 2020. 60 с. URL: https://publications.hse.ru/mirror/pubs/share/direct/368509826.pdf (дата обращения: 20.09.2021).
2. *Красненкова О. А., Тихомирова Т. А.* Учёт влияния «поглотителей времени» на процесс осуществления профессиональной деятельности руководителя организации // Актуальные проблемы социально-гуманитарных наук и межкультурной коммуникации: язык, культура, образование и экономика: материалы Второй Междунар. науч.-практ. конф. / отв. ред. В. И. Петрищев. СПб.: Санкт-Петербургский государственный университет гражданской авиации, 2021. С. 258–267.
3. *Паристова Л. П., Тихомирова Т. А., Сычева Е. Г.* Оценка регламентированных потерь рабочего времени при расчете нормативной численности диспетчеров, непосредственно участвующих в управлении воздушным движением // Проблемы современной экономики (Новосибирск). 2015. № 24. С. 189–193.
4. Трудовой кодекс Российской Федерации: федер. закон от 30 декабря 2001 г. № 197-ФЗ (в ред. от 28 июня 2021 г.) (с изм. и доп.) // Справ.-правовая система «КонсультантПлюс». URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_34683/ (дата обращения: 20.09.2021).
5. Гигиенические требования к условиям и организации труда диспетчеров по управлению воздушным движением гражданской авиации: санитарные правила СП 2.5.1.1107-02 // Роспотребнадзор: офиц. сайт. URL: http://64.rospotrebnadzor.ru/434/-/asset_publisher/3DXj/document/id/114676 (дата обращения: 20.09.2021).
6. Положение об особенностях режима рабочего времени и времени отдыха членов экипажей воздушных судов гражданской авиации Российской Федерации: утв. Приказом Министерства транспорта РФ от 21 ноября 2005 г. № 139 // Гарант.ру: информационно-правовой портал. URL: https://base.garant.ru/189086/#friends (дата обращения: 20.09.2021).
7. Порядок функционирования непрерывной системы профессиональной подготовки, включая вопросы освидетельствования, стажировки, порядка допуска к работе, периодичности повышения квалификации руководящего и диспетчерского персонала: утв. Приказом Министерства транспорта РФ от 14 апреля 2010 г. № 93 (в ред. Приказа Министерства транспорта РФ от 14 мая 2012 г. № 144) // Гарант.ру: информационно-правовой портал. URL: https://base.garant.ru/199197/ (дата обращения: 20.09.2021).
8. *Бредберри Т., Гривз Дж.* Эмоциональный интеллект 2.0. / пер. с англ. М.: Манн, Иванов и Фербер, 2021. 208 с.
9. *Лукин Ю. Ф.* Конфликтология: управление конфликтами. Management of the conflicts: учебник для вузов. М.: Академический Проект; Гаудеамус, 2007. 799 с.

References

1. Simachev Yu.V., Kuzyk M.G., Fedyunina A.A., Yurevich M.A., Zaitsev A.A. Factors of labor productivity growth at enterprises of non-primary sectors of the Russian economy: Report to the 21st April int. sci. conf. on the problems of economic and social development. Moscow: NRU HSE Publ.; 2020. 60 p. URL: https://publications.hse.ru/mirror/pubs/share/direct/368509826.pdf (accessed on 20.09.2021). (In Russ.).
2. Krasnenkova O.A., Tikhomirova T.A. Taking into account the influence of “time absorbers” on the process of carrying out the professional activities of the head of the organization. In: Actual problems of social sciences and humanities and intercultural communication: Language, culture, education and economics: Proc. 2nd Int. sci.-pract. conf. St. Petersburg: St. Petersburg State University of Civil Aviation; 2021:258-267. (In Russ.).

3. Paristova L.P., Tikhomirova T.A., Sycheva E.G. Assessment of regulated losses of working time when calculating the standard number of dispatchers directly involved in air traffic control. *Problemy sovremennoi ekonomiki (Novosibirsk).* 2015;(24):189-193. (In Russ.).
4. Labor code of the Russian Federation. Federal law No. 197-FZ of December 30, 2001 (as amended on June 28, 2021) (as amended and supplemented). URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_34683/ (accessed on 20.09.2021). (In Russ.).
5. Hygienic requirements for the conditions and organization of work of air traffic controllers of civil aviation. Sanitary rules SP 2.5.1.1107-02. Rospotrebnadzor. URL: http://64.rospotrebnadzor.ru/434/-/asset_publisher/3DXj/document/id/114676 (accessed on 20.09.2021). (In Russ.).
6. Regulations on the specifics of the working hours and rest hours of crew members of civil aviation of the Russian Federation. Approved by Order of the Ministry of Transport of the Russian Federation of November 21, 2005 No. 139. URL: https://base.garant.ru/189086/#friends (accessed on 20.09.2021). (In Russ.).
7. The procedure for the functioning of the continuous professional training system, including the issues of examination, internship, the procedure for admission to work, the frequency of advanced training of management and dispatch personnel. Approved by the Order of the Ministry of Transport of the Russian Federation of April 14, 2010 No. 93 (as amended by the Order of the Ministry of Transport of the Russian Federation of May 14, 2012 No. 144). URL: https://base.garant.ru/199197/ (accessed on 20.09.2021). (In Russ.).
8. Bradberry T., Greaves J. Emotional intelligence 2.0. San Diego, CA: TalentSmart Publishing; 2009. 255 p. (Russ. ed.: Bradberry T., Greaves J. Emotsional'nyi intellekt 2.0. Moscow: Mann, Ivanov and Ferber; 2021. 208 p.).
9. Lukin Yu.F. Management of the conflicts. Moscow: Academic Project; Gaudeamus; 2007. 799 p. (In Russ.).

Сведения об авторах

Тихомирова Татьяна Анатольевна
старший преподаватель кафедры экономики
Санкт-Петербургский государственный университет гражданской авиации
196210, Санкт-Петербург, ул. Пилотов, д. 38
(✉) e-mail: ta_tihomirova@mail.ru

Красненкова Оксана Александровна
кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры менеджмента
Санкт-Петербургский государственный университет гражданской авиации
196210, Санкт-Петербург, ул. Пилотов, д. 38
(✉) e-mail: tur-ksenia@mail.ru

Поступила в редакцию 01.10.2021
Прошла рецензирование 22.10.2021
Подписана в печать 25.10.2021

Information about Authors

Tatyana A. Tikhomirova
Senior Lecturer of the Department of Economics
St. Petersburg State University of Civil Aviation

38 Pilotov Str., St. Petersburg 196210, Russia
(✉) e-mail: ta_tihomirova@mail.ru

Oksana A. Krasnenkova
Ph.D. in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Management
St. Petersburg State University of Civil Aviation

38 Pilotov Str., St. Petersburg 196210, Russia
(✉) e-mail: tur-ksenia@mail.ru

Received 01.10.2021
Revised 22.10.2021
Accepted 25.10.2021

Конфликт интересов: авторы декларируют отсутствие конфликта интересов, связанных с публикацией данной статьи.

Conflict of interest: the authors declare no conflict of interest related to the publication of this article.