Семенцова Э. Я.
E-mail: ellin.sementsova88@mail.ru
Чумаченко А. П. – канд. воен. наук, доцент
E-mail: a17091953@yandex.ru

Порядок оценки результатов деятельности персонала отдела подготовки населения ГУ МЧС России по г. Москве

Актуальность темы обусловлена потребностью со стороны руководителя отдела в разработке комплекса мероприятий по оценке служебной (профессиональной) деятельности подчиненного ему персонала, что, по его мнению, улучшит качество работы отдела по выполнению возложенных на него задач. В связи с чем, на преддипломную практику студентке Э. Я. Семенцовой была определена задача, связанная с проведением анализа существующей системы работы руководителя по подведению итогов и оценки деятельности персонала отдела подготовки населения, и разработке предложений по ее совершенствованию. В процессе работы над темой выпускной квалификационной работы (далее – ВКР), которая посвящена совершенствованию порядка оценки деятельности персонала отдела подготовки населения ГУ МЧС Росси по г. Москве, а также в ходе прохождения в нем преддипломной практики было установлено, что:

Во-первых, отношение персонала отдела к выполнению своих должностных регламентов во многом зависит от уровня его мотивации, на которую, в свою очередь, влияет большое количество факторов. К их числу относятся: уровень оплаты и условия труда; характер отношений в коллективе; объективная и своевременная оценка труда подчинённых руководителем отдела и многое другое. Учёт этих факторов в организации взаимоотношений руководителя с подчинёнными позволит повысить качество их работы по выполнению ими своих должностных обязанностей.

Во-вторых, сам по себе, контроль за служебной деятельностью подчинённых, объективная персональная оценка труда каждого специалиста отдела со стороны руководителя, является мощным стимулирующим фактором, позволяющим своевременно влиять на мотивацию персонала к качественному выполнению должностных обязанностей. При этом, под качеством выполнения должностных обязанностей подчинёнными будем понимать степень соответствия результатов труда персонала отдела установленным требованиям.

В-третьих, объективная персональная оценка труда каждого специалиста отдела со стороны руководителя предполагает создание и внедрение в практику его работы научно и практически обоснованной системы, включающей: сбор объективной информации о результатах служебной деятельности подчинённых; её анализ и оценку; подготовку и принятие решения о стимулировании труда подчинённых; доведение принятого решения всему персоналу отдела на систематически проводимых с этой целью подведениях итогов работы рассматриваемого структурного подразделения.

Проблематика исследования. Оценка работы персонала организации призвана способствовать повышению эффективности его деятельности.

В настоящий момент существующие методики оценки деятельности персонала МЧС России нуждаются в их совершенствовании, кроме того, они должны учитывать специфику деятельности структурных подразделений в современных условиях обстановки [3].

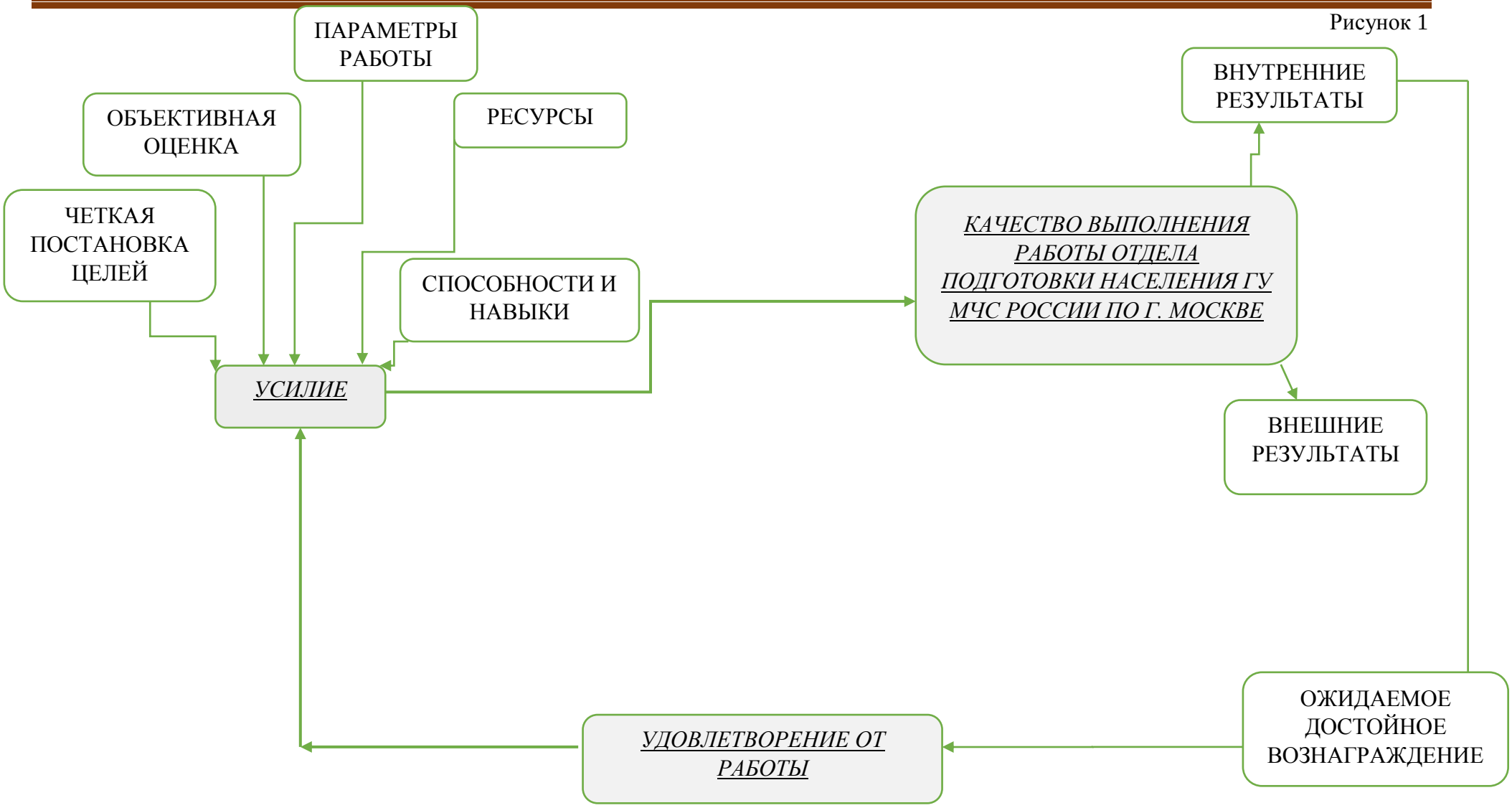
Хотя современные методики оценки деятельности персонала в организациях ориентированы на результат, в тоже время, они порой не учитывают вклад отдельных должностных лиц в этот результат. Другими словами, одной из распространенных ошибок в оценке труда подчиненных со стороны руководителя является отсутствие конкретной информации о персональном вкладе должностного лица в общий результат деятельности организации.

Таким образом, основная проблема заключается в том, что на данный момент времени в отделе подготовки населения ГУ МЧС России по г. Москве нет понимания взаимосвязи между факторами, влияющими на мотивацию деятельности персонала отдела. В связи с чем предлагается рассмотреть агрегатную модель, отображающую связи между факторами, влияющими на мотивацию персонала (см. Рис. 1). Агрегатная[1] модель, построенная на основе теории ожиданий, используется для исследования управленческого труда с позиции эффекта использования рассмотренных возможностей для мотивации работника. Ее компонентами служат:

- Усилие (действие) – относительно самостоятельный процесс, подчиняющийся мотиву деятельности с направленностью на ее общую цель;
- Цель – непосредственно осознаваемый результат, на который в данный момент направлено действие, связанное с деятельностью;
- Ресурсы – средства, предметы и условия труда, фонд рабочего времени;
- Навыки – разнообразие множества действий и процессов, которые совершают менеджеры при выполнении управленческих функций и задач;
- Способности – усовершенствование и преобразование имеющихся и приобретение новых навыков;
- Оценка – определение возможности организации «справедливо» распределять деньги, должности и другие виды поощрения;
- Качество выполнения работы – способность исполнителя обеспечивать определенную продуктивную продуктивность (количество и качество продукции) своего труда;
- Параметры выполняемой работы – характеристики организации работы, оказывающие влияние на психологическое состояние работника;
- Результаты – факторы удовлетворения от выполненной работы и факторы, способствующие процессу стимулирования к деятельности;
- Удовлетворение от работы, включая удовлетворение потребностей, повышение качества жизни и т.д.

[1] Агрегатная модель - это объект управления, описанный в виде многоуровневой структуры из динамических систем заданных типов или агрегатов. При этом системы рассматриваются как обобщающий (самый общий и самый сложный) класс сложных систем и называются агрегативными. Агрегат используется для моделирования элементарных блоков сложных систем. Агрегативной системой называется любая совокупность агрегатов, если передача информации между ними происходит мгновенно и без искажений.

Рисунок 1



Агрегатная модель, отображающая связи между факторами, влияющими на мотивацию

Таким образом, можно сформулировать следующее целеполагание для дальнейшего исследования в выпускной квалификационной работе.

В качестве ***объекта исследования*** рассматривается комплексная подсистема управления персоналом отдела подготовки населения ГУ МЧС России по г. Москве [5].

Предметом исследования является подсистема мотивации трудовой (служебной) деятельности персонала отдела подготовки населения ГУ МЧС России по г. Москве [5].

Целью исследования является: на основе анализа и оценки существующего порядка мотивации персонала отдела подготовки населения ГУ МЧС России по г. Москве разработать мероприятия по оценке деятельности должностных лиц и разработать предложения, по оценке результатов его служебной деятельности в ВКР 1-го автора.

Основными методами исследования явились: традиционный анализ документов (далее – ТАД), сравнительный анализ, интервью и анкетирование.

Основными результатами исследования явились:

1) Выводы из проведенного традиционного анализа руководящих документов характеризующих существующую подсистему мотивации трудовой (служебной) деятельности персонала отдела подготовки населения ГУ МЧС России по г. Москве (см. Таблицы 1 и 2).

Таблица 1

Основные элементы механизма порядка оценки служебной деятельности персонала по Кибанову А.Я. [6]

Принципы оценки	Цель мотивации	Задачи	Методы	Функции
Объективность: оценка персонала должна быть основана на конкретных достижениях и результате работы, а не на личных предпочтениях или субъективных оценках.	Стимулирование сотрудников к более эффективной работе и достижению поставленных целей организации.	Оценка выполнения поставленных задач: необходимо оценить, насколько сотрудник выполнил поставленные перед ним задачи и достигнул поставленные цели за определенный период времени.	Аттестация персонала. Систематическое проведение оценки квалификации, профессиональных качеств и навыков работников для выявления их уровня подготовки и дальнейшего развития.	Оценка достижения поставленных целей и результативности работы сотрудника.
Прозрачность: критерии и методы оценки персонала должны быть четко определены и доступны для работников, чтобы они понимали, как их работа оценивается.	Улучшение уровня удовлетворенности сотрудников своей работой и рабочими условиями.	Оценка профессиональных навыков и знаний: оценка уровня знаний, необходимых для эффективного выполнения рабочих обязанностей.	Экспертная оценка.	Оценка качества выполнения рабочих обязанностей и выполнения поставленных задач.
Обратная связь: оценка персонала должна сопровождаться обратной связью, чтобы работники понимали свои сильные и слабые стороны и могли развиваться в нужном направлении.	Создание благоприятной атмосферы в коллективе и повышение мотивации к совместной работе.	Оценка профессионального развития: оценка уровня саморазвития и профессионального роста сотрудника, его готовности к обучению и развитию.	Тестирование.	Оценка профессионализма и компетенций сотрудника.
Системность: процесс оценки должен быть частью системы управления персоналом, а не случайным событием. Должны быть обозначены ясные шаги и критерии для оценки.	Развитие и повышение профессионального уровня персонала.	Оценка личностных качеств и профессионального поведения: оценка этики поведения, дисциплины и надежности сотрудника, а также его соответствия корпоративной культуре организации.	Интервью.	Оценка личностных качеств и навыков коммуникации.

Таблица 2

Анализ руководящих документов, характеризующих подсистему мотивации трудовой деятельности персонала отдела подготовки населения ГУ МЧС России по г. Москве [7; 8]

Состав руководящих документов	Название документа	Основные элементы механизма порядка оценки служебной деятельности персонала ГУ МЧС России по г. Москве				
		Принципы оценки	Цель мотивации	Задачи	Методы	Функции
Положение Приказ от 27 марта 2020 г. № 217 [7].	Об утверждении положения о территориальном органе министерства РФ по делам гражданской обороны, чрезвычайным ситуациям и ликвидации последствий стихийных бедствий	Система оценки сфокусирована на оценке всего подразделения в целом, а не на оценке деятельности конкретных должностных лиц.	Не прописано про создание благоприятной атмосферы в коллективе и повышение мотивации к совместной работе, но будто бы это само собой подразумевается. Так как в целом, за время прохождения практики в отделе подготовки населения в Управлении гражданской обороны и защиты населения, я окунулась в благоприятную атмосферу, где столкнулась с уважительным отношением коллег друг к другу, с нотками юмора и оптимизма. Было приятно там работать	Все задачи соблюдены в руководящем документе, но они все также сосредоточены на всем подразделении, а не на деятельности конкретного сотрудника.	Прописано только про аттестацию и тестирование.	Все прописано

			и взаимодействовать с коллективом.			
Положение от 08.01.2022 № 2 [8].	Положение об Управлении гражданской обороны и защиты населения ГУ МЧС России по г. Москве	Система оценки сфокусирована на оценке всего подразделения в целом и на начальнике Управления, а не на оценке деятельности конкретных должностных лиц в отделах в данном Управлении. Когда автор задался вопросом, почему так, начальник отдела подготовки населения и по совместительству руководитель преддипломной практики ответил, что оценка деятельности конкретного должностного лица может быть только при улучшении или ухудшении показателей, за которые отвечает человек.	Не прописано про сроки доклада информации о ежедневных задачах.	Все задачи соблюдены в руководящем документе, но они все также сосредоточены на всем подразделении и на деятельности начальника Управления, а не на деятельности конкретного сотрудника.	Прописано про аттестацию, интервью, а также про ежегодный доклад о выполнении запланированных мероприятий.	Все прописано, но не обозначены сроки предоставления отдельным сотрудником информации. Упор идет на все Управление и работу начальника Управления. Не рассматривается служебная деятельность отдельно взятого сотрудника.

Таким образом, не все элементы механизма порядка оценки служебной деятельности персонала ГУ МЧС России по г. Москве прописаны в руководящих документах, о чем говорит сравнительный анализ механизма оценки служебной деятельности по А. Я. Кибанову, который является одним из основоположников теории управления в России (см. Таблицу 1) и элементы механизма оценки служебной деятельности составленного из руководящих документов (см. Таблицу 2).

2) Предложения автора по организации процесса мотивации персонала отдела подготовки населения будут в ВКР 1-го автора.

Для разработки предложений по организации процесса мотивации персонала отдела проведены исследования с целью определения отношения персонала отдела к порядку и оценке его служебной деятельности. Для чего использовались методы анкетирования и интервью.

Существует множество способов оценки результатов деятельности персонала, однако, МЧС России является уникальным органом власти из-за сферы своей деятельности [3], и подходить к данному вопросу нужно с особой ответственностью.

Мы провели исследование в отделе подготовки населения ГУ МЧС России по г. Москве методом опроса. Опрос проводился среди сотрудников отдела подготовки населения в форме анкетирования. Опрос руководителя отдела осуществлялся в форме интервью.

1. ***Анкетирование среди персонала отдела.*** Цель исследования – рассмотреть характер отношений сотрудников отдела подготовки населения к порядку оценки результатов их деятельности. В результате было опрошено 6 сотрудников отдела подготовки населения ГУ МЧС России по г. Москве и его руководитель.

Сотрудникам предлагалось ответить на следующие вопросы:

1-й вопрос: Имеются ли претензии к качеству Вашей работы со стороны начальника? (см. рис. 1).



Рисунок 1 – «Имеются ли претензии к качеству Вашей работы со стороны начальника?»

Таким образом, большинство сотрудников оценивает свою работу на высоком уровне и не видят претензий со стороны начальства, однако 20 % сотрудников считают, что начальник имеет претензии к качеству их работы, а значит, имеются недостатки в качестве работы персонала при выполнении возложенных на него обязанностей. Важно выяснить причины неудовлетворенности и улучшить коммуникацию между руководством и подчиненными.

2-й вопрос: Как часто Ваш руководитель поощряет Вас и Ваших коллег за эффективную трудовую деятельность?

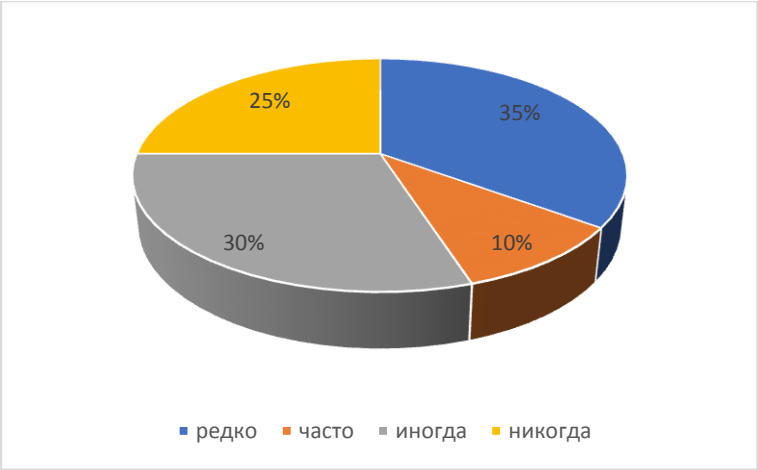


Рисунок 2 – «Как часто Ваш руководитель поощряет Вас и Ваших коллег за эффективную трудовую деятельность?»

Таким образом, это означает, что большинство (35 %) сотрудников полагают, что их поощряют довольно редко, 30 % считают, что иногда поощрения со стороны руководителя все же происходят.

3-й вопрос: Берутся ли во внимание руководителем результаты ежегодной оценки работников при установлении надбавок и премий?

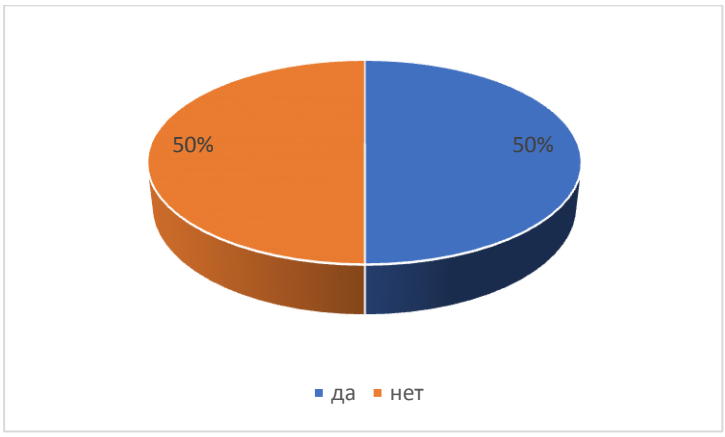


Рисунок 3 – «Берутся ли во внимание руководителем результаты ежегодной оценки работников при установлении надбавок и премий?»

При ответе на этот вопрос мнения распределились: 50 % сотрудников посчитали, что надбавки и премии не связаны с ежегодной оценкой работников, а другие 50 % опрашиваемых видят связь этих показателей.

Итак, в целом можно говорить о том, что сотрудников не устраивает существующая система оценки результатов их деятельности. Большинство из них недовольны поощрениями за результативность. В целом у работников нет понимания, как в отделе ведется оценка их труда, а соответственно нет и стимула к повышению результативности деятельности. В существующей системе нет четкой связи оценки персонала с системой оплаты труда.

Таким образом, указанный результат говорит о том, что руководитель оценивает работу персонала не регулярно и не уделяют внимания качеству оценки этой работы.

Для того, чтобы определить порядок оценки результатов деятельности персонала в отделе подготовки населения ГУ МЧС России по г. Москве использовался метод интервью с его начальником.

2. ***Содержание проводимого интервью с начальником отдела подготовки населения.*** Цель исследования – провести анализ порядка оценки результатов деятельности персонала отдела подготовки населения его начальником.

На вопрос «Какими приказами и нормативными документами Вы руководствуетесь при оценке результатов деятельности своего отдела?», начальник отдела ответил, что оценка происходит согласно должностному регламенту. Оцениваются личные качества персонала (например, профессиональная компетентность, инициативность, способность быстро адаптироваться к новым условиям и требованиям), а также полнота и четкость исполнения должностных обязанностей персоналом за конкретный период (например, исполнение документов в установленные сроки). На вопрос «Какими методами Вы проводите оценку персонала организации?», начальник ответил, что оценка персонала отдела осуществляется путем совещаний и по итогам периодической аттестации. На вопрос «Есть ли у Вашего персонала претензии к оценке качества их работы?», начальник ответил, что скорее всего да. Кроме того, в процессе интервью было выявлено, что начальником не ведется сбор объективной информации о результатах служебной деятельности подчинённых, по которой возможно было бы выполнить анализ и оценку. Начальник не практикует доведение принятых им решений по результатам оценивания деятельности всего персонала отдела, не происходят подведения итогов работы отдела.

Выводы из интервью: в процессе интервьюирования начальника отдела было выявлено, что четкой системы оценки персонала, включающей конкретные критерии и показатели, у начальника нет. Существующий порядок оценки результатов деятельности персонала отдела подготовки населения ГУ МЧС России по г. Москве осуществляется не регулярно, носит обобщённый характер. Нет глубины оценки работы подчинённых со стороны руководителя, заключающейся в определении причин снижения качества результатов их работы.

Учитывая особенности работы при оценке вида деятельности должностных лиц отдела подготовки населения ГУ МЧС России по г. Москве, предлагается использовать понятие «результативность», т.е. оценивать процесс с точки зрения самого результата и степени его достижения, и «эффективность», т.е. оценивать качественно-количественную характеристику работ и соотношение ресурсов и результатов управления (финансовых, кадровых, информационных и других) [2].

Таким образом, на основании проведенных оценок сформулированы следующие предложения по организации проведения оценки деятельности должностных лиц отдела подготовки населения ГУ МЧС России по г. Москве.

Предлагаемые мероприятия по оценке деятельности должностных лиц:

1) Наладить систему сбора объективной информации о служебной деятельности персонала при выполнении возложенных на него обязанностей. Она должна быть построена на принципах регулярности, своевременности, достоверности полученной информации.

2) Достигнуть 95 % обучаемости должностных лиц, входящих в состав комиссий по чрезвычайным ситуациям и пожарной безопасности, эвакуационных, повышение устойчивости функционирования объекта.

3) Контроль за своевременным прохождением курсового обучения должностных лиц, уполномоченных на решение вопросов гражданской обороны и защиты в ЧС.

4) Увеличить охват молодого поколения в возрасте от 0 до 14 лет, от 14 до 25 лет и от 25 до 35 лет при проведении ежегодных всероссийских открытых уроков.

5) Максимальная оценка деятельности по направлению.

Помимо определения основных терминов (критериев) оценки того или иного вида деятельности необходимо определить минимальные требования к самой системе оценки.

Одним из важнейших требований к системе оценки является ее применимость. Система оценки может считаться действенной, если в результате ее применения будет обеспечена четкая связь результатов труда и его оплаты, высокий уровень мотивации и максимальная отдача от сотрудников. Если после проведения трудоемкой оценки, одной из основных целей которой была более четкая увязка оплаты труда с рабочими показателями, руководитель обнаруживает, что работники, получившие низкие оценки, получают, к примеру, премию в том же размере, что и работники, получившие высокие оценки, то он может сделать обоснованное заключение о низкой действенности использованной системы оценки.

Другим требованием является практичность используемой системы оценки. Для того чтобы удовлетворить требованию практичности, система оценки должна быть удобной для использования на практике как людям, производящим оценку, так и тем, кто оценивается. Если система оценки не получает общего признания, если используемые в процессе оценки методы излишне сложны, а оценочные показатели вызывают сомнение, то внедрение системы оценки скорее всего натолкнется на сопротивление работников, и руководителям будет трудно использовать ее результаты на практике. Кроме того, сами методы оценки рабочих результатов должны быть понятны для всех оценивающих. Высоконадежный и валидный метод оценки может быть совершенно бесполезным, если квалификация и уровень подготовки людей, производящих оценку, не позволяет использовать его должным образом.

По нашему мнению, система оценки результатов деятельности персонала отдела подготовки населения ГУ МЧС России по г. Москве должна исходить из принципов информационной доступности для сотрудников всех уровней управления. Рядовые сотрудники должны понимать, каковы последствия их решений и действий, а руководители обязаны полностью объективно осознавать, что необходимо для эффективной работы подразделения. Все сотрудники подразделения должны понимать долгосрочные цели и способы их достижения. Таким образом, система оценки должна сфокусироваться не на оценке отдела в целом, а на оценке деятельности конкретных должностных лиц.

Анализ применяемых систем оценки, как в системе МЧС России, так и в других сферах экономики позволяет выдвинуть основные принципы при разработке системы. Система оценки результатов деятельности персонала отдела подготовки населения ГУ МЧС России по г. Москве должна соответствовать принципам:

- применимости;
- практичности;
- понятности (прозрачности) критериев и показателей.

Система объективной оценки должностных лиц побуждает руководителей разных уровней сконцентрировать усилия на повышении качества своих выполняемых функций, временном цикле, а также квалификации и мотивации подчиненных сотрудников [4]. Создание инструмента для объективной оценки, мониторинга, контроля и управления деятельностью должностных лиц отдела подготовки населения ГУ МЧС России по г. Москве позволит не только повысить производительность их деятельности, выражающуюся в количестве спасенных жизней и материальных ценностей, но и повысить эффективность работы, выраженную в снижении затрат (финансовых, кадровых, информационных и т.д.) на достижение целей и решения задач, поставленных перед МЧС России.

Выводы по статье. Таким образом, автором данной работы достигнута основная цель исследования – выявлены проблемы в оценке результатов служебной деятельности персонала отдела подготовки населения ГУ МЧС России по г. Москве. Метод ТАД применен для изучения действующего в отделе должностного регламента федерального государственного гражданского служащего, метод анкетирования для изучения того, насколько сотрудников отдела устраивает существующий порядок оценки результатов их деятельности, метод интервью для изучения того, как происходит оценка результатов деятельности персонала отдела со стороны начальника.

Итак, на данный момент, оценка результатов деятельности персонала в отделе подготовки населения ГУ МЧС России по г. Москве проводится в обобщённом порядке поэтому должного внимания именно этому вопросу не уделяется.

Правильная оценка кадров – залог эффективности управленческих решений и качества государственного управления, выполнения государственных функций, а также выполнения должностных функций [5]. В связи с вышесказанным, возникает потребность в разработке отдельной методики оценки результатов деятельности персонала.

Данное исследование может быть полезно для студентов ВУЗов, так как оно может служить основой для проведения дальнейших исследований по такой же или аналогичной теме.

Литература:

1. Кодекс этики и служебного поведения государственных гражданских служащих Министерства Российской Федерации по делам гражданской обороны, чрезвычайным ситуациям и ликвидации последствий стихийных бедствий (Утверждён Приказом МЧС России от 7 июля 2011 г. № 354) [Электр. ресурс] // Официальный сайт МЧС России [сайт]. URL: https://clck.ru/335TNp (дата обращения: 26.02.2024).

2. Романадзе Е. Л., Семина А. П. Обзор методов оценки персонала в современных организациях // Московский экономический журнал. 2019. № 1. – С. 18–24.

3. Этика государственной и муниципальной службы: теория и кейсы: Учебное пособие [текст] / О. Н. Забузов [и др.]. – М.: Изд-во Кнорус, 2018. – 251 с.

4. Проведение оценки компетенции государственных гражданских служащих [Электр. ресурс] // Официальный сайт ВНИИ Труда Минтруда России [сайт]. URL: https://clck.ru/335TYy (дата обращения: 26.02.2024).

5. Управление персоналом организации: учебник / под ред. А. Я. Кибанова. – 4-е изд., доп. и перераб. – М.: ИНФРА-М, 2019. – 695 с.

6. Учебно-практическое пособие для студентов экономических вузов и факультетов; под ред. А.Я. Кибанова и Л.В. Ивановской. – М.: «Издательство ПРИОР», 1999. – 352 с.

7. Положение ГУ МЧС России по г. Москве [Электр. ресурс]. URL: https://moscow.mchs.gov.ru/uploads/resource/2022-02-14/polozhenie_1644831220988773359.pdf (дата обращения: 26.02.2024).

8. Положение об Управлении гражданской обороны и защиты населения ГУ МЧС России по г. Москве [Электр. ресурс]. URL: https://moscow.mchs.gov.ru/uploads/resource/2022-03-29/upravlenie-grazhdanskoy-oborony-i-zashchity-naseleniya_16485440671427232399.pdf (дата обращения: 26.02.2024).