Зорков И. В.
izorkov@66.mchs.gov.ru
Сушанский А. С. – канд. пед. наук, доцент
arsu@mail.ru.

Разработка стратегий по улучшению процесса обучения сотрудников Главного управления МЧС России по Свердловской области с применением метода SWOT-анализ

Актуальность темы исследования.

Процессы организационного развития МЧС России [1] и его стратегические цели неразрывно связаны с обучением сотрудников. Необходимость профессионального развития и обучения сотрудников может быть вызвана как внешними условиями (ведение Специальной военной операции, введением санкций против России, изменения в законодательстве [2] и т.д.), так и внутренними (введение в строй нового оборудования в МЧС России, информационных систем, оказание государственных услуг через портал ГОСУСЛУГИ и т.д.).

Объект исследования – деятельность Главного управления (далее – ГУ) МЧС России по Свердловской области.

Предмет исследования – обучение сотрудников в ГУ МЧС России по Свердловской области.

Управленческая проблема заключается в фактическом отсутствии разработанных стратегий улучшения обучения сотрудников ГУ МЧС России по Свердловской области, несмотря на необходимость профессионального развития и обучения сотрудников, вызванной как внешними условиями (ведение Специальной военной операции, введение санкций против России, изменения в законодательстве, и т.д.), так и внутренними (введение в строй нового оборудования в МЧС России, информационных систем, оказание государственных услуг через портал ГОСУСЛУГИ, и т.д.)

Цель исследования – разработать стратегии по улучшению обучения сотрудников в ГУ МЧС России по Свердловской области.

Методы исследования: традиционный анализ документов, SWOT-анализ.

Авторский анализ. Обучение сотрудников ГУ МЧС России по Свердловской области организовано в соответствии с приказом ГУ МЧС России по Свердловской области от 29.12.2023 № 1559 «Об организации профессиональной служебной подготовки сотрудников ФПС ГПС, профессиональной подготовки офицеров и государственных гражданских служащих Главного управления МЧС России по Свердловской области на 2024 учебный год» [3].

Традиционный анализ документа представлен в таблице 1.

Таблица 1

Результаты традиционного анализа приказа ГУ МЧС России по Свердловской области от 29.12.2023 № 1559 [3]

№ п/п	Мероприятие	Параметры для анализа	Авторский вывод
1.	Анализ результатов обучения.	П.1 Утвердить анализ итогов служебной подготовки личного состава ГУ за 2023 учебный год [3]	**Выявленная проблема –** в процесс обучения не внедрены цифровые технологии, что затрудняет контроль и формирование отчетов для руководителей об успеваемости сотрудников.

2.	Организация обучения	П.2 Определить количество и состав учебных групп, с учетом специализации личного состава, назначить их руководителей и ответственных за наличие, содержание и ведение учетно-планирующей документации [3]	**Выявлена проблема** – проведения анализа наличия и ведения учетно-планирующей документации занимает много времени с учетом большого количества (18 групп) и территориальной разрозненности подразделений.
		П.3 Занятия по служебной подготовке сотрудников ФПС проводить с февраля по ноябрь, ежемесячно, из расчета не менее 60 часов в год, из которых 18 часов отводить на занятия в общей группе начальника ГУ, остальные на специальную подготовку, проводимую в группах по направлениям служебной деятельности [3]	**Выявлена проблема** – у обучающихся, нет возможности уделить обучению более 60 часов в год, так как отсутствует электронная база знаний.
		П. 11 При проведении занятий с сотрудниками, находящихся на постоянных рабочих местах в подразделениях ФПС, использовать возможность проведения по системе видеоконференцсвязи [3]	**Выявлена проблема** – прописана возможность ВКС, но самой электронной учебной платформы не создано.
3.	Проведение оценки эффективности обучения	П. 13 Учебный год в системе служебной подготовки закончить проведением итоговых занятий продолжительностью 2 часа, в целях определения уровня профессиональной подготовленности [3]	**Выявлена проблема** – процесс анализа успеваемости не автоматизирован и занимает много времени.

Традиционный анализ приказа ГУ МЧС России по Свердловской области от 29.12.2023 № 1559 [3] показывает, что в ГУ разработаны организационные и планирующие документы для обучения сотрудников в полном объеме. Но метод проведения занятия подразумевает только очное проведение занятий. Занятия проводятся один раз в неделю, электронной базы знаний не создано, и если сотрудник ГУ пропустил занятия, у него нет возможности восстановить пробел в знаниях. Формирование отчета по успеваемости происходит в ручном режиме и занимает много времени. Все выявленные проблемы говорят о необходимости разработки стратегии по улучшению обучения в ГУ. Для выработки стратегий по улучшению обучения применим метод SWOD-анализа.

Для проведения SWOT-анализа была собрана экспертная группа из 6-ти человек (n=6), в которую вошли 3 сотрудника управления пожаротушения, 2 сотрудника управления информационных технологий и связи и 1 сотрудник отдела кадров. Экспертная группа работала в очном формате в марте 2024 года. Результаты работы по составлению первой матрицы SWOT-анализа системы обучения в Главном управлении (см. таблицу 2).

Таблица 2

Первая матрица SWOT-анализа процесса обучения сотрудников в ГУ МЧС России по Свердловской области

Сильные стороны (S) системы обучения Главного управления	**Возможности (O) системы обучения Главного управления:**
1. Назначены руководители учебных групп. 2. Разделение программ по разным направлениям деятельности Главного управления (пожаротушение, надзор и профилактика, гражданская оборона и технические специалисты). 3. Наличие обязательных и дополнительных индивидуальных заданий. 4. Проводиться полугодовая оценка успеваемости сотрудников. 5. Проработано методическое обеспечение занятий. 6. Применение цифровых технологий в процессе обучения (система видеоконференц-связи).	1. Использование разных видов обучения в том числе электронного обучения. (Большая разрозненность подразделений) 2. Повышение уровня подготовки сотрудников за счет совершенствования системы обучения. 3. Уменьшение времени вхождения в должность сотрудников за счет цифровизации процесса обучения. 4. Возможность обучения для сотрудников разных городов за счет цифровизации процесса. 5. Повышение безопасности населения Свердловской области, через повышение компетентности сотрудников Главного управления.
Слабые стороны (W) системы обучения Главного управления:	**Угрозы (T) системе обучения Главного управления:**
1. Высокая не посещаемость или малая активность на занятиях. 2. После проведения обучения некоторые навыки сотрудников остаются недостаточно развитыми, особенно с оказанием государственных услуг. 3. Умения, приобретенные на занятиях, не закрепляются практическим путем, отсутствуют практические занятия 4. Использование только таких видов обучения для персонала, как лекции и экзамен без промежуточных тестирований. 5. Долгое вхождение в должность сотрудников из-за отсутствия необходимых компетенций и программ по подготовке вновь прибывших сотрудников. 6. Отсутствие возможности дистанционного обучения. 7. Минимальное использование в образовательных целях цифровых технологий.	1. Потеря доверия населения из-за снижения безопасности и качества оказываемых государственных услуг. 2. Снижение часовой эффективности сотрудников из-за нехватки необходимых навыков. 3. Обученные сотрудники могут покинуть организацию. 4. Снижение Главного управления в рейтинге МЧС России. 5. Возможность повышения гибели населения, из-за снижения уровня подготовки сотрудников Главного управления.

В результате анализа (таблица 2) определены сильные и слабые стороны обучения в Главном управлении. Так же определены возможности и чтобы их реализовать подготовим стратегии для повышения результативности системы обучения.

Переходим к рассмотрению работы экспертной группы по составлению второй матрицы SWOT-анализа процесса обучения сотрудников (см. таблицу 3).

Таблица 3

Вторая матрица SWOT-анализа процесса обучения сотрудников в ГУ МЧС России по Свердловской области

Пара сопоставления	**Стратегии (меры)**
Сильные стороны – Слабые стороны	1-2 Провести независимую экспертизу актуальности тем занятий в связи развитием системы РСЧС (поддержали 5 экспертов). 1-1 Разработать электронную форму отчетности посещаемости занятий (поддержали 6 экспертов).

	2-3 Внедрить в систему обучения практические навыки оказания государственных услуг (поддержали 5 экспертов). 1-5 Провести анализ компетенций необходимым сотрудникам Главного управления для улучшения показателей эффективности Главного управления (поддержали 5 экспертов). 1-8 Внедрить цифровые технологии в систему обучения Главного управления (поддержали 6 экспертов).
Сильные стороны – возможности	1-1 Внедрить цифровые технологии в процесс обучения сотрудников (поддержали 6 экспертов). 1-2 Разработать видео уроки для сотрудников. (поддержали 5 экспертов). 1-4 Создать обучающий портал с возможностью подключения пожарно-спасательных отрядов Главного управления (поддержали 6 экспертов). 6-5 Внедрить в процесс обучения сотрудников порталы обучения (поддержали 6 экспертов).
Сильные стороны – угрозы	5-2 Переработать методическое обеспечение, дополнить видео уроками и кейсами (поддержали 5 экспертов). 1-1 Ввести дополнительное стимулирование для повышения результативности обучения сотрудников (поддержали 5 экспертов). 4-5 Разработать тестирование для проверки среза знаний после каждой пройденной темы (поддержали 5 экспертов).
Слабые стороны – возможности	1-1 Контролировать обучение путем авторизации сотрудников на электронном портале (поддержали 5 экспертов). 2-2 Использовать в обучении игровые методы обучения, например интеллектуальные дуэли (поддержали 5 экспертов). 6-4 Создать электронную базу знаний для новых сотрудников (поддержали 6 экспертов). 8-4 Внедрить в процесс обучения цифровые технологии (поддержали 6 экспертов).
Слабые стороны – угрозы	2-1 Создать рейтинг сотрудников на основе результатов обучения в Главном управлении (поддержали 5 экспертов). 2-2 Разработать методику денежного стимулирования сотрудников Главного управления по итогам успеваемости в обучении (поддержали 5 экспертов). 5-4 Подготовить программу обучения на основе Приказа Главного управления МЧС России по Свердловской области от 13.02.2024 года № 170 «Об организации осуществления анализа деятельности Главного управления МЧС России по Свердловской области (поддержали 5 экспертов).
Возможности – угрозы	1-2 Пилотно внедрить обучающую платформу (поддержали 5 экспертов). 4-1 Провести опрос структурных подразделений Главного управления о качестве и проблемах системы обучения. По итогам получения обратной связи внести соответствующие изменения в документы (поддержали 5 экспертов).

При анализе содержания таблицы 2 можно увидеть, что экспертной группой были разработаны 21 стратегия для улучшения процесса обучения в Главном управлении. Отдельно стоит отметить: 4 стратегии поддержаны всеми экспертами, что свидетельствует о высоком уровне их актуальности и практической применимости.

Выводы по исследованию. Авторами по итогам проведения традиционного анализа документов выявлены **5 проблем**, таких как:

в процесс обучения не внедрены цифровые технологии, что затрудняет контроль и формирование отчетов для руководителей об успеваемости сотрудников;

проведение анализа наличия и ведения учетно-планирующей документации занимает много времени с учетом большого количества (18 групп) и территориальной разрозненности подразделений;

у обучающихся, нет возможности уделить обучению более 60 часов в год, так как отсутствует электронная база знаний;

прописана возможность ВКС, но самой электронной учебной платформы не создано;

процесс анализа успеваемости не автоматизирован и занимает много времени.

Для выработки стратегий по улучшению обучения авторы применили метод SWOT-анализа, который показал, что при составлении первой матрицы SWOT-анализа было определено наличие слабых сторон, которые по количеству превосходили другие факторы, что негативно, по мнению экспертов, характеризует систему обучения в Главном управлении. Во второй матрице SWOT-анализа экспертами были разработаны 21 стратегия по улучшению работы системы обучения, что положительно отразится и на деятельности Главного управления. Из 21 стратегии 10 связаны с внедрением цифровых технологий в процесс обучения сотрудников Главного управления, а 4 стратегии поддержаны всеми 6 экспертами, что доказывает необходимость цифровизации этого процесса.

Стратегии, поддержанные всеми 6-ю экспертами:

разработать электронную форму отчетности посещаемости занятий;

внедрить цифровые технологии в систему обучения Главного управления;

создать обучающий портал с возможностью подключения пожарно-спасательных отрядов Главного управления;

создать электронную базу знаний для новых сотрудников.

Результаты исследования можно использовать в территориальных органах МЧС России по субъектам РФ при выработке стратегических решений по улучшению деятельности МЧС России.

Литература

1. Указ Президента РФ от 16 октября 2019 г. N 501 «О Стратегии в области развития гражданской обороны, защиты населения и территорий от чрезвычайных ситуаций, обеспечения пожарной безопасности и безопасности людей на водных объектах на период до 2030 года». URL: https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/72771784/ (дата обращения: 13.04.2024).

2. Кудашкин А. В. Опыт концептуализации специальных военных операций в современном праве / А. В. Кудашкин, И. В. Холиков // Пути к миру и безопасности. – 2023. – № 1(64). – С. 31-47. – DOI 10.20542/2307-1494-2023-1-31-47. – EDN NUQKWL.

3. Приказ Главного управления МЧС России по Свердловской области от 29.12.2023 № 1559 «Об организации профессиональной служебной подготовки сотрудников ФПС ГПС, профессиональной подготовки офицеров и государственных гражданских служащих Главного управления МЧС России по Свердловской области на 2023 учебный год». Получен автором во время прохождения преддипломной практики, не опубликован.