Федотов К. В.
fedotkonst@mail.ru
Сушанский А. С. – канд. пед. наук, доцент
arsu@mail.ru

SWOT-анализ внутренней и внешней среды организации (на примере специализированной пожарно-спасательной части Главного управления МЧС России по Свердловской области)

Актуальность темы исследования обусловлена следующими положениями.

Во-первых, по итогам кадрового аудита была выявлена проблема дефицита сотрудников специализированной пожарно-спасательной части Главного управления (далее – ГУ) МЧС России по Свердловской области [1]. И в настоящий момент проблема кадрового обеспечения остается актуальной и значимой для специализированной пожарно-спасательной части ГУ МЧС России по Свердловской области. Особенно значимой проблемой по итогам 2023 года является дефицит водительского состава [2].

Во-вторых, в настоящее время существует вероятность ухудшения атмосферы в трудовом коллективе специализированной пожарно-спасательной части ГУ МЧС России по Свердловской области и снижения уровня мотивации трудовой деятельности ввиду ряда аспектов:

а) возможность профессионального роста сотрудников;

б) отсутствие начисления стимулирующих надбавок и выплат;

в) отсутствие желаемых социальных гарантий (обеспечение жильем, компенсирование и предоставление туристических путевок, дополнительных дней к отпуску, помощь в устройстве детей сотрудников в детский сад и школу);

г) несовершенство системы оплаты командировочных расходов;

д) наличие санкционных мер в отношении государства, прямо или косвенно влияющих на поставку и технического обслуживания современного оборудования, применяемого в системе МЧС России [3].

В-третьих, несмотря на все внутренние проблемы и аспекты трудовой деятельности, специализированная пожарно-спасательная часть ГУ МЧС России по Свердловской области по итогам смотров-конкурсов стала лучшей специализированной пожарно-спасательной частью в МЧС России в 2022 и 2023 гг. [4; 5].

Объект исследования: внутренняя и внешняя среда специализированной пожарно-спасательной части ГУ МЧС России по Свердловской области.

Предмет исследования: проблемы нынешнего состояния внутренней и внешней среды специализированной пожарно-спасательной части Главного управления МЧС России по Свердловской области.

Управленческая проблема заключается в предполагаемой недостаточной результативности мероприятий по поддержанию внутренней и внешней среды специализированной пожарно-спасательной части Главного управления МЧС России по Свердловской области.

Цель исследования: провести SWOT-анализ внутренней и внешней среды в организации – специализированной пожарно-спасательной части Главного управления МЧС России по Свердловской области, выявить существующие на данный момент проблемы процесса осуществления трудовой деятельности.

Метод исследования: SWOT-анализ.

Авторский анализ. С целью выявления проблем в нынешнем состоянии внутренней и внешней среды в специализированной пожарно-спасательной части Главного управления МЧС России по Свердловской области автором исследования был проведен SWOT-анализ внутренней и внешней среды в организации. В результате опроса трех экспертов необходимо было проанализировать состояние внутренней и внешней среды в специализированной пожарно-спасательной части Главного управления МЧС России по Свердловской области. В состав экспертной группы вошли 3 сотрудника Главного управления МЧС России по Свердловской области. Характеристика экспертной группы по гендерному признаку: 2 мужчины и 1 женщина. Характеристика экспертной группы по управленческому признаку:

- начальник управления организации пожаротушения и проведения аварийно-спасательных работ Главного управления МЧС России по Свердловской области;

- начальник специализированной пожарно-спасательной части Главного управления МЧС России по Свердловской области;

- менеджер по подбору персонала отделения кадровой и воспитательной работы управления кадровой и воспитательной работы Главного управления МЧС России по Свердловской области.

Характеристики экспертной группы по сроку пребывания в должности:

1 сотрудница работает на своей должности порядка 18 лет;

1 сотрудник работает на своей должности порядка 10 лет;

1 сотрудник работает на своей должности порядка 6 лет.

Матрицы SWOT-анализа были составлены с помощью экспертной группой в формате коллективного обсуждения во время прохождения автором исследования преддипломной практики. Анализ внутренней и внешней среды в специализированной пожарно-спасательной части Главного управления МЧС России по Свердловской области был проведён 22.04.2024.

Далее, автором исследования и экспертной группой была составлена первая матрица SWOT-анализа внутренней и внешней среды в специализированной пожарно-спасательной части Главного управления МЧС России по Свердловской области (см. таблицу 1). В таблице 1 представлены сильные и слабые стороны, а также возможности и угрозы внутренней и внешней среды в системе трудовой деятельности сотрудников специализированной пожарно-спасательной части Главного управления МЧС России по Свердловской области, разработанные автором исследования совместно с группой экспертов (см. таблицу 1).

Таблица 1

Первая матрица SWOT-анализа оценки перспектив и недостатков внутренней и внешней среды в специализированной пожарно-спасательной части Главного управления МЧС России по Свердловской области

Сильные стороны (**S**trengths)	Слабые стороны (**W**eaknesses)**:**
S-1. Высокая квалификация сотрудников, высокий уровень профессионализма личного состава, проводящего тушение пожаров и аварийно-спасательных работ. **S-2**. Стабильное финансовое положение. **S-3**. Современные автоматизированные рабочие места. **S-4**. Наличие передового и высокотехнологического оборудования и пожарной техники. **S-5**. Наличие большого количества социальных гарантий для сотрудников. **S-6**. Хорошее расположение транспортной доступности. **S-7**. Наличие бОльшего количества надбавок к окладу денежного содержания по сравнению с другими подразделениями ФПС Свердловской области. **S-8.** Высокая репутация организации.	**W-1**. Недостаток управленческого таланта и глубины владения информацией. **W-2**. Отсутствие некоторых типов ключевой квалификации и компетентности. **W-3**. Низкая укомплектованность личным составом. **W-4**. Повышение трудовой нагрузки на сотрудника. **W-5**. Привлечение личного состава в выходные дни (для тех сотрудников, кто имеет сменный график работы) из-за большого количества задач, выполняемых подразделением. **W-6.** Высокий уровень бюрократии. **W-7.** Низкий уровень оплаты труда и материально-технического оснащения (транспорта, оргтехники, командировочных расходов). **W-8.** Внедрение новых «сырых» информационных системы и аппаратных комплексов.
Возможности (**O**pportunities)	Угрозы (**T**hreats)
O-1. Повышение квалификации сотрудников на регулярной основе. **O-2.** Возможность знакомств и изучение передового опыта. **O-3.** Возможность применения стимулирования (награждение ведомственными наградами, знаками отличия). **O-4.** Приобретение нового оборудования и технологий. **O-5.** Возможность участия в проведении аттестации подразделений аварийно-спасательных служб и формирований в составе территориальной комиссии Свердловской области. **O-6.** Возможность карьерного роста на руководящих должностях в подразделениях Главного управления МЧС России по Свердловской области. **O-7.** Обеспечение служебным жильем и социальными выплатами на приобретение жилья. **O-8.** Проведение тренировок по пожарно-спасательному спорту (наличие специализированного манежа) и другим прикладным видам подготовки.	**T-1.** Недостаточное совершенствование механизмов материального и нематериального стимулирования. **T-2.** Отсутствие возможности повышения трудового дохода в виду установленных запретов. **T-3.** Несовершенство профессионального образовательного стандарта. **T-4.** Большая текучесть кадров. **T-5.** Низкий уровень заинтересованности должностных лиц в результатах своего труда. **T-6.** Влияние санкций на поставку оборудования, запасных частей, техническое обслуживание агрегатов зарубежного производства, установленных на образцах техники. **T-7.** Низкий уровень мотивации персонала в трудовой деятельности, в т.ч. ввиду ненормированного рабочего графика. **T-8.** Пристальное внимание со стороны территориального органа Главного управления, ЦА МЧС России и руководства.

Выводы по таблице 1. На основе сформированной матрицы с сильными и слабыми сторонами, возможностями и угрозами описанных выше направлений трудовой деятельности специализированной пожарно-спасательной части Главного управления МЧС России по Свердловской области, автором исследования был выявлен ряд проблем в процессе реализации этих направлений. Ниже будет представлена матрица проблем, которая была сформулирована при помощи метода попарных сравнений. Каждая выявленная проблема была рассмотрена 3-мя экспертами и в дальнейшем одобрена большинством или всеми участниками экспертной группы (см. таблицу 2).

Таблица 2

Вторая матрица выявленных в результате проведённого SWOT-анализа проблем

№ п/п	**Выявленные проблемы WT-стратегии** Слабые стороны - Угрозы (**W**eaknesses – **T**hreats):
1	**(W-1, T-7)** Недостаток управленческого таланта и глубины владения информацией **влечет за собой** отсутствие мотивации у подчиненных сотрудников в процессе трудовой деятельности. С данной

	проблемой согласились 3 из 3-х участников экспертной группы.
2	**(T-7, S-1, O-6, O-8)** Отсутствие мотивации у некоторых сотрудников **влияет на:** - желание повысить квалификацию сотрудника на регулярной основе; - желание карьерного роста на руководящих должностях в подразделениях Главного управления МЧС России по Свердловской области; - участие в тренировках по пожарно-спасательному спорту и другим прикладным видам подготовки. С данной проблемой согласились 3 из 3-х участников экспертной группы.
3	**(W-2, S-1, T-2, T-3)** Отсутствие некоторых типов ключевой квалификации и компетентности: - **влияет** на уровень профессионализма личного состава, проводящего тушение пожаров и аварийно-спасательных работ - **влияет** на отсутствие возможности повышения трудового дохода в виду установленных запретов; - **сказывается на качестве обучения** подчиненного личного состава и изучении передового опыта при реагировании на ЧС в другие субъекты РФ. С данной проблемой согласились 2 из 3-х участников экспертной группы.
4	**(W-4, W-7, T-4, T-7)** Низкий уровень оплаты труда и материально-технического оснащения, низкий уровень оплаты командировочных расходов, повышение трудовой нагрузки на сотрудника, **ведет за собой** большую текучесть кадров и влияет на мотивацию персонала в трудовой деятельности. С данной проблемой согласились 3 из 3-х участников экспертной группы.
5	**(W-5, T-5)** Ввиду нарушений НПА, регламентирующих деятельность сотрудников МЧС России, привлечение личного состава в выходные дни (для тех сотрудников, кто имеет сменный график работы) из-за большого количества задач, выполняемых подразделением, **привлекает** пристальное внимание со стороны территориального органа Главного управления, ЦА МЧС России и руководства. С данной проблемой согласились 2 из 3-х участников экспертной группы.
6	**(S-4, T-3, T-6)** Современные автоматизированные рабочие места и наличие передового и высокотехнологического оборудования и пожарной техники **невозможно качественно изучить** при несовершенстве профессионального образовательного стандарта, а также невозможно качественно провести техническое обслуживание ввиду влияния санкций на поставку оборудования, запасных частей для агрегатов зарубежного производства. С данной проблемой согласились 3 из 3-х участников экспертной группы.
7	**(W-3, W-5)** Низкая укомплектованность личным составом влечет за собой привлечение личного состава в выходные дни из-за большого количества задач, выполняемых подразделением. С данной проблемой согласились 3 из 3-х участников экспертной группы.

Выводы по таблице 2. По итогам проведённого SWOT-анализа лично автором совместно с экспертной группой было выявлено 7 различных проблем во внутренней и внешней среде в специализированной пожарно-спасательной части Главного управления МЧС России по Свердловской области.

Ниже совместно с экспертами были выявлены стратегии улучшения внутренней и внешней среды в специализированной пожарно-спасательной части Главного управления МЧС России по Свердловской области. В следующей матрице автором были сопоставлены внутренние и внешние факторы. Сопоставление было сделано для разработки возможных стратегий по улучшению развития деятельности специализированной пожарно-спасательной части Главного управления МЧС России по Свердловской области (см. таблицу 3).

Таблица 3

Третья матрица SWOT-анализа по выявлению стратегий улучшения внутренней и внешней среды специализированной пожарно-спасательной части ГУ МЧС России по Свердловской области

	Возможности (О)	**Угрозы (Т)**
Сильные стороны (S)	**(S-1, O-6)** Разработать систему рассмотрения кандидатов при выдвижении сотрудников на вышестоящие и руководящие должности, учитывая выполнение квалификационных требований, достижение результатов в процессе прохождения службы и наличие обучения по программам повышения квалификации. С данной стратегией согласились 3 из 3-х участников экспертной группы.	**(S-1, S-4, T-6)** Разработать систему обеспечения и обновления передовым и высокотехнологическим оборудованием и пожарной техникой, их техническое обслуживание для подразделений Главного управления МЧС России по Свердловской области (с учетом введения санкционных мер), регулярно участвующего в ликвидации последствий ЧС, в том числе на территории других субъекты РФ.

	(S-2, S-5, O-3) Разработать единый подход к начислению надбавок к окладу денежного содержания, а также при применении стимулирующих мер личного состава (награждение ведомственными наградами, знаками отличия). С данной стратегией согласились 3 из 3-х участников экспертной группы.	С данной стратегией согласились 3 из 3-х участников экспертной группы. **(S-1, T-7)** Разработать систему повышения оплаты командировочных расходов для личного состава, направляемого в служебные командировки, в т.ч. при реагировании на ЧС в другие субъекты РФ. С данной стратегией согласились 3 из 3-х участников экспертной группы.
Слабые стороны (W)	**(W-2, O-3)** Разработка предложений руководству Главного управления МЧС России по Свердловской области: - по совершенствованию механизмов стимулирования личного состава; - по повышению эффективности мероприятий по приему граждан на службу в ФПС ГПС с целью снижения укомплектованности. С данной стратегией согласились 3 из 3-х участников экспертной группы **(S-1, W-1)** Организация обучения по повышению квалификации сотрудников руководящего состава и тренингов с целью повышения управленческих функций, разработка предложений руководству образовательных организаций по повышению качества обучения и изучению передового опыта в дальнейшем. С данной стратегией согласились 3 из 3-х участников экспертной группы.	**(W-2, T-2, T-4, T-7)** Разработка предложений руководству Главного управления МЧС России по Свердловской области: - по оснащению современными автоматизированными рабочими местами и передовым и высокотехнологическим оборудованием, и пожарной техникой; - по совершенствованию механизмов применения социальных гарантий для сотрудников МЧС России (обеспечение жильем, предоставление туристических путевок, дополнительных дней к отпуску, помощь в устройстве детей сотрудников в детский сад и школу); С данной стратегией согласились 3 из 3-х участников экспертной группы.

Выводы по таблице 3. По итогам проведённого анализа были выявлены 5 стратегий улучшения внутренней и внешней среды организации, авторами был сделан вывод о том, что основной **проблемой** данного направления являются:

- отсутствие отлаженной системы рассмотрения кандидатов при выдвижении сотрудников на вышестоящие и руководящие должности, учитывая выполнение квалификационных требований [6], достижение результатов в процессе прохождения службы и наличие обучения по программам повышения квалификации;

- отсутствует единый подход к начислению надбавок к окладу денежного содержания, а также при применении стимулирующих мер личного состава (награждение ведомственными наградами, знаками отличия);

- отсутствует разработанная система поставки и обновления передовым и высокотехнологическим оборудованием и пожарной техникой, их техническое обслуживание для подразделений Главного управления МЧС России по Свердловской области (с учетом введения санкционных мер);

- отсутствует разработанная система повышения оплаты командировочных расходов для личного состава, направляемого в служебные командировки, в т.ч. при реагировании на ЧС в другие субъекты РФ, нынешняя система оплаты введена в 2013 году [7], размер суточных расходов за 11 лет не индексировался и не повышался;

- отсутствует разработанная система совершенствования механизмов применения социальных гарантий для сотрудников МЧС России (обеспечение жильем, предоставление туристических путевок, дополнительных дней к отпуску, помощь в устройстве детей сотрудников в детский сад и школу).

Таблица 4

Разработка управленческих мероприятий по улучшению внутренней и внешней среды в специализированной пожарно-спасательной части для руководства ГУ МЧС России по Свердловской области

№ п/п	Наименование мероприятий	Исполнитель/исполнители	Планируемый результат
1	Разработать систему рассмотрения кандидатов при выдвижении сотрудников на вышестоящие и руководящие должности, учитывая выполнение квалификационных требований, достижение результатов в процессе прохождения службы и наличие обучения по программам повышения квалификации	Заместитель руководителя территориального органа ГУ МЧС России по Свердловской области, Управление кадровой и воспитательной работы ГУ МЧС России по Свердловской области	Создание прозрачной и объективной системы отбора кандидатов, которая позволит выбирать наиболее подходящих сотрудников для выдвижения на вышестоящие и руководящие должности. Повышение качества управления и эффективности работы организации за счёт назначения на ключевые позиции квалифицированных и мотивированных сотрудников. Стимулирование профессионального развития и обучения сотрудников, что способствует их карьерному росту и повышению конкурентоспособности организации.
2	Разработать единый подход к начислению надбавок к окладу денежного содержания, а также при применении стимулирующих мер личного состава (награждение ведомственными наградами, знаками отличия)	Заместитель руководителя территориального органа ГУ МЧС России по Свердловской области, Управление кадровой и воспитательной работы ГУ МЧС России по Свердловской области	Позволит создать эффективную систему мотивации, способствующую достижению стратегических целей организации и повышению качества работы сотрудников
3	Разработать и подать предложения в финансово-экономический департамент МЧС России по улучшению системы повышения оплаты командировочных расходов для личного состава, направляемого в служебные командировки, в т.ч. при реагировании на ЧС в другие субъекты РФ с учетом инфляции с 2013 года и индексации должностных окладов	Заместитель руководителя территориального органа ГУ МЧС России по Свердловской области, Финансово-экономическое управление ГУ МЧС России по Свердловской области	Улучшение условий командировок для личного состава МЧС России повысит мотивацию и эффективность работы сотрудников, а также обеспечит им достойные условия проживания и питания во время командировок
4	Разработать и подать предложения в финансово-экономический департамент и управление инвестиций и строительства МЧС России по улучшению системы совершенствования механизмов применения социальных гарантий для сотрудников МЧС России (обеспечение жильем, предоставление туристических путевок, дополнительных дней к отпуску, помощь в устройстве детей сотрудников в детский сад и школу), проработав параллельно вопрос с Министерством строительства и развития	Заместитель руководителя территориального органа ГУ МЧС России по Свердловской области, Финансово-экономическое управление ГУ МЧС России по Свердловской области, Управление материально-технического обеспечения ГУ МЧС России по Свердловской области	Повышение уровня социальной защищённости сотрудников МЧС России, что, в свою очередь, должно способствовать повышению мотивации и эффективности их работы

	инфраструктуры, Министерством образования и молодежной политики и Министерством социальной политики Свердловской области		
5	Разработать систему поставки и обновления передовым и высокотехнологическим оборудованием и пожарной техникой, их техническое обслуживание для подразделений Главного управления МЧС России по Свердловской области (с учетом введения санкционных мер)	Заместитель руководителя территориального органа ГУ МЧС России по Свердловской области, Заместитель начальника Главного управления МЧС России по Свердловской области (по Государственной противопожарной службе), Финансово-экономическое управление ГУ МЧС России по Свердловской области, Управление материально-технического обеспечения ГУ МЧС России по Свердловской области, Управление организации пожаротушения и проведения аварийно-спасательных работ	Обеспечение подразделений ГУ МЧС России по Свердловской области современным и эффективным оборудованием и техникой, способствующим повышению уровня безопасности и оперативности реагирования на чрезвычайные ситуации

Выводы по исследованию. Авторами исследования совместно с экспертной группой был проведён SWOT-анализ внутренней и внешней среды в специализированной пожарно-спасательной части Главного управления МЧС России по Свердловской области. В результате данного анализа было выявлено 7 проблем и 5 различных стратегий по решению данных проблем. Всего было сформировано 3 матрицы в процессе проведения SWOT-анализа. Была достигнута цель исследования, а именно были разработаны стратегии по улучшению внутренней и внешней среды специализированной пожарно-спасательной части Главного управления МЧС России по Свердловской области.

Эта статья, скорее всего, может быть полезна студентам российских вузов по направлениям «Государственное и муниципальное управление» и «Менеджмент», в рамках изучения таких учебных дисциплин, как «Региональная политика», «Система государственного и муниципального управления», «Аналитика в органах государственной власти и местного самоуправления», «Социология власти и управления», «Методы и методология социологических исследований», «Управление социально-экономическим развитием территорий», «Социология управления», «Социология организаций», «Прогнозирование и планирование», и некоторых других дисциплин.

Список литературы

1. Специализированная пожарно-спасательная часть федеральной противопожарной службы Государственной противопожарной службы Главного управления МЧС России по Свердловской области [Электр. ресурс]. URL: https://66.mchs.gov.ru/glavnoe-upravlenie/sily-i-sredstva/podrazdeleniya-federalnoy-protivopozharnoy-sluzhby-po-sverdlovskoy-oblasti/federalnoe-gosudarstvennoe-kazennoe-uchrezhdenie-specializirovannaya-pozharno-spasatelnaya-chast-federalnoy-protivopozharnoy-sluzhby-po-sverdlovskoy-oblasti-g-ekaterinburg (дата обращения: 22.04.2024).

2. Доклад начальника специализированной пожарно-спасательной части Главного управления МЧС России по Свердловской области С.К. Трубина для ежегодного подведения

итогов оперативно-служебной деятельности за 2023 года в Главном управлении МЧС России по Свердловской области, 22 с. Неопубликованный документ.

3. Министерство Российской Федерации по делам гражданской обороны, чрезвычайным ситуациям и ликвидации последствий стихийных бедствий [Электр. ресурс]. URL: https://mchs.gov.ru/ (дата обращения: 22.04.2024).

4. Приказ МЧС России от 28 октября 2022 года № 1095 «О награждении победителей и призеров смотров-конкурсов на звания «Лучшая специализированная пожарно-спасательная часть ФПС ГПС», «Лучшая пожарно-спасательная часть ФПС ГПС», «Лучший начальник караула», «Лучший пожарный», «Лучший сотрудник специальных подразделений ФПС ГПС», «Лучшее звено газодымозащитной службы», «Лучший работник газодымозащитной службы», «Лучший работник договорных подразделений ФПС ГПС», «Лучшая добровольная пожарная команда», «Лучший добровольный пожарный» в 2022 году». Fireman.Club [Электр. ресурс]. URL: https://fireman.club/normative-documents/prikaz-mchs-rossii-1095-ot-28-10-2022-o-nagrazhdenii-pobeditelej-i-prizerov-smotrov-konkursov/. (дата обращения: 22.04.2024).

5. Победители фестиваля 2023 года – Всероссийский фестиваль по тематике безопасности и спасения людей «Созвездие мужества» [Электр. ресурс]. URL: https://mchs.gov.ru/ministerstvo/meropriyatiya-mchs-rossii/vserossiyskiy-festival-po-tematike-bezopasnosti-i-spaseniya-lyudey-sozvezdie-muzhestva/pobediteli-festivalya-2023-goda (дата обращения: 22.04.2024).

6. Приказ МЧС России от 1 декабря 2016 г. № 653 «О квалификационных требованиях к должностям в федеральной противопожарной службе Государственной противопожарной службы» [Электр. ресурс] // Информационно-правовой портал «ГАРАНТ.РУ», 2024 [сайт]. URL: https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/71474798/ (дата обращения: 22.04.2024).

7. Приказ МЧС России от 23 мая 2013 г. N 337 «О возмещении суточных расходов, связанных со служебными командировками на территории Российской Федерации, работникам учреждений и организаций, находящихся в ведении МЧС России, и гражданскому персоналу спасательных воинских формирований МЧС России за счет средств федерального бюджета» [Электр. ресурс] // Информационно-правовой портал «ГАРАНТ», 2024 [сайт]. URL: https://base.garant.ru/70395108/ (дата обращения: 22.04.2024).