Тагибеков С. Ю.
biriukov.1976@mail.ru
Эркин А. Ф.
erkin007@bk.ru

Оптимизация организационно-штатной структуры подразделений ФГКУ «Ногинский ордена Жукова спасательный центр МЧС России»: результаты исследовательской практики

Актуальность темы исследования. Значительное место в числе факторов, обуславливающих эффективное функционирования учреждений МЧС России, принадлежит организационно-штатной структуре как учреждения в целом, так и его отдельных подразделений. В научных публикациях по аналогичной тематике, в частности, отмечается, что организационная структура является основой управленческой деятельности [1], без которой добиться поставленных целевых ориентиров в полной мере весьма затруднительно. Кроме того, оптимальная структуризация организационно-управленческих связей способствует перспективному развитию учреждения, обеспечивает выполнение инновационных целей [2].

В контексте выполнения служебных задач МЧС России, важность существования и функционирования оптимальной организационной структуры вызвана еще рядом специфических обстоятельств:

Во-первых, в настоящее время в связи с появлением потребности выполнения специальных задач возникла объективная необходимость внесения изменений в организационно-штатную структуру структурных подразделений МЧС России.

Во-вторых, недостаточная результативность деятельности структурных подразделений МЧС России, и в частности, 1125 Центра (РХБЗ) Ногинского ордена Жукова спасательного центра МЧС России, на материалах которого и было проведено исследование, связана с несбалансированным распределением полномочий и имеющихся ресурсных возможностей по их выполнению.

Все это позволяет говорить о наличии объективного противоречия, согласно которому, с одной стороны, требуется максимальное выполнение всех целевых ориентиров в заданных плановых параметрах, а с другой стороны, организационные структуры управления повседневной деятельностью Центра не обеспечивают выполнение этих целей в полном объеме, что отражает **проблему** настоящего исследования. Авторы предполагают, что оптимизация организационно-штатной структуры Центра позволит сбалансировать выполнение служебных задач силами штатного контингента.

Целью исследования является обоснование практических предложений по оптимизации организационно-штатной структуры 1125 Центра (РХБЗ) ФГКУ «Ногинский ордена Жукова спасательный центр МЧС России» (далее – Центр). В ходе решения поставленной цели применялись **методы**: логический анализ, традиционный анализ документов, включенное наблюдение, обобщение.

Сбор эмпирических данных проводился одним из авторов (Тагибеков Р.К.) во время прохождения им службы в Центре и в ходе преддипломной и научно-исследовательской практик в феврале-мае 2024 г.

Измерению в ходе применения вышеназванных методов подлежали следующие параметры: принципы построения оргструктуры Центра; сбалансированность элементов

структуры; распределение функциональной нагрузки на Центр и его штатные единицы; укомплектованность кадрового состава; управляемость структуры.

На первом этапе исследования был проведен анализ текущей ситуации – актуального состояния оргструктуры Центра, что предполагало изучение функций и задач, которые выполняются в Центре, а также выявление проблемных вопросов, влияющих на деятельность подразделения в условиях действия установленной оргструктуры.

Второй этап предполагал обоснование необходимости оптимизации организационно-штатной структуры Центра. Содержание такой работы включало в себя оценку имеющегося и необходимого количества должностей, их функций и обязанностей, а также профессиональных навыков и квалификации, требуемых для каждой должности. При этом ключевым условием был учет требований и стандартов, установленных МЧС России, а также соответствующих международных норм и стандартов в области радиационной, химической и биологической защиты [3].

Авторский анализ. Работая над актуальностью темы исследования и формулировкой его проблематики, нами, на основе анализа научных публикаций [4; 5; 6], была определена сущность категории «оптимизация организационно-штатной структуры», в рамках предметного поля исследовательской практики. Под оптимизацией организационно-штатной структуры мы будем понимать комплекс спланированных действий по внесению изменений в логически выстроенную схему соотношений исполнительских и управленческих звеньев учреждения и их обоснованию.

Также исследованные научные материалы показали, что оптимальность оргструктуры и ее последующее успешное функционирование зависит от проработки и учета следующих компонентов:

1) Выполнение принципов построения оргструктуры.
2) Учет специфики деятельности учреждения.
3) Сбалансированность структурных подразделений (по кадрам, по задачам и т.п.).
4) Нормирование структурных компонентов.
5) Определение функциональных ролей и организационных связей.
6) Адекватность применяемых методов построения оргструктуры.

Проведенный традиционный анализ документов показал, что данные компоненты в действующей оргструктуре Центра представлены неравномерно и в нормативных документах отражены не в полной мере (см. Таблицу 1).

При этом установлено, что в целом разработана, принята и функционирует добротная нормативно-правовая база для разработки оргструктуры с учетом специфики содержания деятельности Центра и его полномочий

Таблица 1

Результаты традиционного анализа документов

№ п/п	Наименование НПА	Содержание документа	Соответствие компонентам оргструктуры
1	ФЗ от 28.03.1998 № 53 (ред. от 24.09.2022) [8]	Осуществляет правовое регулирование в области воинской обязанности и военной службы в целях реализации гражданами РФ конституционного долга и обязанности по защите Отечества.	Определяет процедуру комплектования военнослужащих
2	Указ Президента РФ от 30 сентября 2011 г. № 1265 [9]	Определяет цели, задачи, общие положения воинских спасательных формирований, а также применение и их комплектование.	Закрепляет базовые принципы построения

№ п/п	Наименование НПА	Содержание документа	Соответствие компонентам оргструктуры
			оргструктуры
3	Распоряжение МЧС России 20.05.2022 г. № 494 [10]	Раскрывает Предназначение спасательных воинских формирований (далее – СВФ): структуру, состав, основные задачи, основы применения и организация деятельности спасательных воинских формирований по уровням управления.	Определяет иерархию подчинения в организационной структуре
4	Приказ МЧС России 28.10.2019 г. № 614 [11]	Утверждает план мероприятий для совершенствования и поддержания у личного состава навыка и мастерству выполнения задач как при управлении подразделениями, так и выполнения задач по предназначению.	Распределяет занятия специальной подготовки по категориям оргструктуры
5	План подготовки ФГКУ «Ногинский ордена Жукова СЦ МЧС России» [1]	Планирование, проверка курирующими органами осуществление повседневной деятельности, контроль проверки готовности спасательного центра к задачам по предназначению. Задачи центра.	Определяет необходимое количество личного состава для нахождения Центра в готовности к применению
6	Приказ ФГКУ «Ногинского ордена Жукова СЦ МЧС России». № 342 от 26.06.2019г.[2]	Обеспечивает план и порядок деятельности структурного подразделения 1125 Центра (РХБЗ) ФГКУ «Ногинского ордена Жукова СЦ МЧС России».	Указывает порядок и принципы работ подразделения, и иерархию подчинённости в Центре
7	Приказ МЧС России от 24.09.2022 г «О внесении изменений» в Устав ФГКУ «Ногинский ордена Жукова спасательный центр МЧС России»[3]	Прописывает общее положение, предмет цели и виды деятельности, организацию деятельности и управление учреждением, имущественное и финансовое обеспечение, реорганизация.	Координирует работу Центра, ее обеспечение, подбор кадров

Как видно из данных таблицы 1, действующие нормативные и распорядительные документы определяют компоненты построения оргструктуры в неравной мере. В частности, две из них – сбалансированность структурных подразделений и нормирование компонентов оргструктуры – четко не определены, хотя имеют существенное значение для выполнения функций и полномочий Центра в полной объеме и качестве.

Исследование вопроса укомплектованности кадрами Центра показала проблемной ситуации (см. Таблицу 2).

Таблица 2

[1] Документ не опубликован. Доступ из архива ФГКУ «Ногинский имени Жукова спасательный центр МЧС России».

[2] Документ не опубликован. Доступ из архива ФГКУ «Ногинский имени Жукова спасательный центр МЧС России».

[3] Документ не опубликован. Доступ из архива ФГКУ «Ногинский имени Жукова спасательный центр МЧС России».

Количественное распределение кадров в структуре организационно-штатной структуры Центра (по должностям)

Подразделения	Состоит по штату						Состоит по списку							
	Офицеры	Прапорщики	Сержанты	Солдаты	**Всего**	Гражданский персонал	Офицеры	Прапорщики	Сержанты		Солдаты		Всего	Гражданский персонал
									срок.	«К»	срок.	«К»		
Управление	7	1	-	-	**8**	1	6	1	-	-	-	-	**7**	1
Управление (экстренного реагирования)	8	1	1	11	**21**	3	7	1	-	1	3	4	**13**	3
Управление (специальной обработки)	9	1	-	23	**33**	3	8	1	-	-	3	16	**22**	2
Подразделения обеспечения	2	-	1	4	**7**	11	2		-	1	-	2	**5**	3
За 1125 Центр (РХБЗ)	**26**	**3**	**2**	**38**	**69**	**18**	**23**	**3**	**-**	**2**	**6**	**22**	**50**	**9**

Эмпирические данные по кадровому составу показывают, как следует из таблицы 2, что в настоящее время укомплектованность кадрами Центра военнослужащими составляет 72,4 %, служащими 50 %.

Офицеров в подразделении составляет – 23 (по штату 26 человек) из них подполковник -1; майор – 4; капитан – 14 (1 – женщина); старший лейтенант – 7; Прапорщиков – 3; Сержантов – 2. Рядовые должности занимают 24 человека (38 по штату) из них 4 женщины. К гражданскому персоналу относятся 9 человек (18 по штату) – 1 – мужчина, 8 – женщин.

Таким образом, из представленных сведений видно, что одним из основных проблемных вопросов является недостаточная укомплектованность квалифицированными кадрами.

Для дополнительной оценки сложившейся ситуации по проблеме настоящего исследования был применен метод включенного наблюдения. Выделено шесть параметров наблюдения. Критерий – полное (в таблице выделено зеленым фоном), частичное (в таблице выделено желтым фоном) соответствие исследуемых параметров или абсолютное несоответствие (в таблице выделено красным фоном). Обобщенные результаты его реализации представлены в таблице 3.

Таблица 3

Результаты включенного наблюдения

№ п/п	Наименование параметра наблюдения	Степень соответствия			Примечания наблюдателя
		Да	**Частично**	**Нет**	
1	Наличие внеплановых задач			+	Возрастание задач, обусловленных мобилизационными и экстренными мероприятиями, требует высвобождения работников для их решения. ***Проблема:*** недостаток кадров для решения текущих задач.

№ п/п	Наименование параметра наблюдения	Степень соответствия			Примечания наблюдателя
		Да	**Частично**	**Нет**	
2	Выполнение норм управляемости в структурных подразделениях		+		Центр выполняет наряду с основными и специальные задачи в интересах всего ФГКУ «Ногинский СЦ МЧС России», что увеличивает количество функций руководителей. ***Проблема:*** кадровый дефицит управленческих кадров и дополнительных подразделений.
3	Учет принципов построения структуры		+		Управленческая модель должна быть выстроена так, чтобы помогать достигать поставленные цели, обходить ограничения. Игнорирование принципов не позволяет в полной мере соответствовать компонентам. ***Проблема***: рационального сочетания в структуре специализации и интеграции функций управления.
4	Соблюдение баланса функций, задач, подразделений, должностей и штата.			+	Согласно положений НПА о деятельности структурных подразделений имеются серьезные расхождения в указанных параметрах. ***Проблема*:** многозадачность некоторых должностных лиц.
5	Рациональность распределения ролей и ответственности		+		Фактическое выполнение различных видов задач и функций превышает нормативно установленные (согласно служебных контрактов). ***Проблема:*** имеется перегруженный персонал.
6	Адекватность выбранных методов определения типа структуры	+			Тип линейно-функциональный. Соответствует по количеству персонала и многозадачности Центра. ***Проблема:*** не выявлена.

Результаты наблюдения, представленных в таблице 3, показали, что выполнение норм управляемости в структурных подразделениях, как и учет принципов построения структуры частично соответствует. Поэтому оценивается как «удовлетворительно» вследствие того, что Центр выполняет наряду с основными и специальные задачи в интересах всего ФГКУ «Ногинский СЦ МЧС России», что увеличивает количество функций руководителей.

Соблюдение баланса функций, задач, подразделений, должностей и штата не соответствует положенному варианту соответствия нахождения в постоянной готовности.

Единственный параметр, который соответствует по количеству персонала и многозадачности Центра – это адекватность выбранных методов определения типа структуры

Таким образом, анализ организационно-штатной структуры Центра позволяет сделать несколько обобщающих выводов:

– основными проблемами, указывающими на необходимость изменения организационной структуры Центра являются: низкая кадровая укомплектованность структурных подразделений Центра; технологическое отставание в оснащенности

современным оборудованием; неравномерное распределение функциональных обязанностей (явный перегруз); нарушение принципов норм управляемости;

– наиболее значимыми причинами, влияющими на оптимальность организационно-штатной структуры Центра, являются: отсутствие заместителей по материально-техническому обеспечению и заместителя начальника по вооружению; штатный недокомплект; слабые мотивационные установки сотрудников на дополнительную работу.

Выявленные проблемы требует разрешения, посредством перестройки и реорганизации штатно-должностной структуры Центра, что предполагает изменение численности и распределение сотрудников по отделам, перераспределение функций и обязанностей, создание новых должностей или сокращение существующих. Особое внимание, следует уделить вопросу организации и проведения подобных мероприятий с учетом максимальной сохранности и эффективности работы Центра.

Кроме того, полагаем, не только целесообразным, но и обязательным осуществление оценки и контроля эффективности оптимизированной структуры. А уже после внедрения изменений необходимо периодически оценивать и контролировать результаты их работы. Это поможет выявить возможные проблемы и недочеты, а также сделать необходимые корректировки.

Авторы намерены продолжить работу по разработке новой, оптимизированной организационной структуры Центра с последующей публикацией ее результатов.

Литература:

1. Сухотерин Д. А. Влияние организационной структуры на результаты деятельности предприятия [Электр. ресурс] //«КиберЛенинка» [сайт] // Гуманитарные, социально-экономические и общественные науки. – 2021. URL: https://cyberleninka.ru/article/n/vliyanie-organizatsionnoy-struktury-na-rezultaty-deyatelnosti-predpriyatiya (дата обращения: 12.09.2024).

2. Ишенина К. А., Волкова Е. А. Влияние организационной структуры на инновационную деятельность компании [Электр. ресурс] // Современные технологии управления. – 2024. URL: https://sovman.ru/event/mezhdunarodnyy-konkurs-professionalnoye-upravleniye- (дата обращения: 12.09.2024).

3. Наставление по организации управления и оперативного (экстренного) реагирования при ликвидации чрезвычайных ситуаций [Электр. ресурс] // Утв. протоколом заседания Правительственной комиссии по предупреждению и ликвидации чрезвычайных ситуаций и обеспечению пожарной безопасности от 10.03.2020 № 1. URL: https://rulaws.ru/acts/Nastavlenie-po-organizatsii-upravleniya-i-operativnogo/ (дата обращения: 13.09.2024).

4. Бойко, А. В., Кузнецов, О. Б., Никулин, Н. А. Подходы к созданию специальных формирований, предназначенных для решения задач гражданской обороны в военное время [Электр. ресурс] // Стратегия гражданской защиты: проблемы и исследования. 2011. – № 1-4. – С. 30–35 [Электр. ресурс]. URL: https://cyberleninka.ru/article/n/podhody-k-sozdaniyu-spetsialnyhformirovaniy-prednaznachennyh-dlya-resheniya-zadach-grazhdanskoy-oborony-vvoennoe-vremya (дата обращения: 13.09.2024).

5. Кабытов П. П., Калмыкова А. В. «Гибкие» структуры государственного управления [Электр. ресурс] // Журнал российского права. – 2019. – № 8. – С. 107-120.

6. Яковлева О. Д. Проектирование организационных структур управления [Электр. ресурс] // Российский Экономический Журнал. – 2016. – № 4. – С. 57.

7. Приказ МЧС России от 19.02.2020 № 100 «О совершенствовании системы применения по предназначению в мирное время спасательных воинских формирований МЧС России» (наряду с «Положением о порядке применения по предназначению в мирное время спасательных воинских формирований МЧС России", «Порядком разработки, утверждения и уточнения Плана действий спасательного воинского формирования МЧС России при возникновении чрезвычайных ситуаций в мирное время»).

8. Федеральный закон «О воинской обязанности и воинской службе» от 28.03.1998 № 53-ФЗ [Электр. ресурс] // СПС «КонсультантПлюс» [сайт]. URL: https:www.consultant.ru/document/cons/_doc_LAW_18260/ (дата обращения: 13.09.2024).

9. Указ Президента РФ от 30 сентября 2011 г. № 1265 [Электр. ресурс] // СПС «КонсультантПлюс» [сайт]. – URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_119935/ (дата обращения: 13.09.2024).

10. Распоряжение МЧС России 20.05.2022 г. № 494 [Электр. ресурс] // СПС «Гарант» [сайт]. URL: https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/408236979/ (дата обращения: 15.09.2024).

11. Приказ МЧС России 28.10.2019 г. №614 [Электр. ресурс] // СПС «Гарант» [сайт]. URL: https://base.garant.ru/73411205/ (дата обращения: 15.09.2024).