***Бабкина М. В.***
***Babkinamaria33@yandex.ru***

**Верификация авторских предложений по совершенствованию деятельности ФКУ ЦБИТ МЧС России по реализации кадровых процессов**

**Актуальность** темы исследования обусловлена следующим.

Во-первых, недостаточная результативность отдела кадров Федерального казенного учреждения «Центральная база измерительной техники МЧС России» (далее – Учреждение) непосредственно влияет на количественный и качественный кадровый состав всего Учреждения. В настоящее время в учреждениях различных органов власти преобладает «кадровый голод» [1; 6, с. 8]. Не является исключением и Учреждение, где наблюдается достаточно высокий коэффициент текучести кадров. Отсутствие высококвалифицированных сотрудников приводит Учреждение к низкой результативности и трудностям с реализацией возложенных на него функций.

Во-вторых, кадровые процессы – это основа всей работы в Учреждении. От качественного подбора, отбора, адаптации, мотивации, и развития кадров напрямую зависит выполнение задач и достижение поставленных целей организации [2].

В-третьих, исследование результативности деятельности учреждений МЧС России по реализации кадровых процессов является актуальным для научного сообщества, так как дает возможность изучить механизмы реализации кадровых процессов и разработать мероприятия по улучшению результативности Учреждения.

**Исследуемая управленческая проблема:** недостаточная результативность деятельности отдела кадров ФКУ ЦБИТ МЧС России по реализации кадровых процессов.

**Объект** исследования: деятельность отдела кадров ФКУ ЦБИТ МЧС России.

**Предмет** исследования: результативность деятельности отдела кадров ФКУ ЦБИТ МЧС России по реализации кадровых процессов.

**Методы исследования:** экспертная оценка, ранжирование. По результатам экспертной оценки был рассчитан коэффициент конкордации Кендалла.

**Авторский анализ.** Разработанные автором предложения по решению проблем, ранее выявленных в исследовании и прописанных в публикациях автора, представлены в таблице 1.

Таблица 1

**Авторские предложения по решению проблем, выявленных в ходе исследования**

| № п/п | Наименование проблемы | Наименование мероприятий (мер) по совершенствованию деятельности ФКУ ЦБИТ МЧС России в реализации кадровых процессов (для оценивания) | Исполнитель/ исполнители | Планируемый результат |
|---|---|---|---|---|
| 1 | Отсутствие четких критериев оценки кандидатов. | 1.1. Разработка и внедрение системы компетенций для каждой должности;<br>1.2. Создание базы тестовых заданий и кейсов для оценки профессиональных знаний и навыков кандидатов. | Отдел кадров; Руководители отделов. | 1. Повышение объективности и качества отбора кандидатов;<br>2. Снижение риска подбора неопытных сотрудников;<br>3. Снижение |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| | | | | коэффициента текучести кадров. |
| 2 | Необходимость усовершенствования системы наставничества. | 2.1. Актуализация положений о системе наставничества, определяющие цели, задачи, порядок организации и оплаты труда наставников;<br>2.2. Разработка программ обучения для наставников;<br>2.3. Формирование базы данных наставников из числа наиболее опытных сотрудников.<br>2.4. Внедрение процедуры оценки для наставников. | Отдел кадров; Руководители отделов. | 1. Упрощение и ускорение процесса адаптации сотрудников;<br>2. Повышение квалификации сотрудников исполняющие обязанности наставника;<br>3. Снижение коэффициента текучести кадров. |
| 3 | Недостаточный охват программ обучения и повышения квалификации. | 3.1. Расширение тем и форм обучения сотрудников. Например, тренинги, семинары, вебинары, дистанционное обучение);<br>3.2. Выделение статьи расхода на обучение сотрудников в ежегодном бюджете Центра. | Отдел кадров, Руководители отделов. | 1. Повышение числа сотрудников, прошедших программы обучения, переподготовки, повышения квалификации;<br>2. Развитие кадрового потенциала. |
| 4 | Недостаточная поддержка со стороны руководства. | 4.1. Организация обучения для руководителей по взаимодействию с персоналом;<br>4.2. Проведение тренингов для руководителей и сотрудников, направленных на взаимопонимание и взаимодействие между ними;<br>4.3. Проведение неформальных мероприятий для развития корпоративной среды. | Руководство ФКУ ЦБИТ МЧС России, Отдел кадров. | 1. Повышение заинтересованности руководителей в развитии персонала;<br>2. Укрепление взаимоотношений между сотрудниками и руководителями. |
| 5 | Отсутствие аттестации сотрудников. | 5.1. Разработка положений об аттестации сотрудников.<br>5.2. Формирование аттестационной комиссии для оценки кандидатов и уже работающих сотрудников;<br>5.3. Разработка процедуры проведения аттестации сотрудников для оценки профпригодности, уровня квалификации и степени выполнения своих трудовых обязанностей, а также использование полученных данных для принятия решения по | Отдел кадров, Аттестационная комиссия. | 1. Повышение качества выполнения трудовых обязанностей;<br>2. Стимулирование профессионального роста сотрудников. |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| | | повышению квалификации сотрудника, обучения, повышения или увольнения. | | |

Для того чтобы подтвердить актуальность выработанных авторами исследования мероприятий (мер) по решению проблем, необходимо провести верификацию с привлечением экспертов, в качестве которых выступили сотрудники кадрового отдела ФКУ ЦБИТ МЧС России (четыре человека), студенты 411 группы Академии гражданской защиты МЧС России имени Д.И. Михайлика (три человека), а также профессорско-преподавательский состав Академии гражданской защиты МЧС России имени Д.И. Михайлика (кафедра № 44 – четыре человека). Экспертная оценка проводилась в период изучения дисциплины «Организация и проведение научных исследований» с 12 по 30 марта 2025 г. Общее количество экспертов – 11 человек.

Из ФКУ ЦБИТ МЧС России экспертами выступили: сотрудники 18-25 лет (один мужчина), 26-35 лет (две женщины), 36-45 лет (один мужчина) без ученой степени. Среди студентов Академии гражданской защиты МЧС России имени Д.И. Михайлика выборка по гендерному признаку имеет следующее соотношение: две женщины и один мужчина в возрастном диапазоне 18-25 лет. Также среди экспертов изучено мнение 4-х человек профессорско-преподавательского состава, из которых одна женщина и трое мужчин. Возрастной диапазон более 33 лет. Среди экспертов – один человек доктор политических наук, два человека – кандидаты социологических наук и один человек – старший преподаватель кафедры. По ученой степени один эксперт имеет степень профессора и один эксперт – степень доцента.

Далее перейдем к анализу ответов экспертов (см. Таблицу 2).

Таблица 2

**Результаты экспертной оценки результативности выработанных авторами мер по оптимизации деятельности отдела кадров ФКУ ЦБИТ МЧС России по реализации кадровых процессов**

| № п/п | Наименование проблемы | Наименование мер по совершенствованию деятельности отдела кадров ФКУ ЦБИТ МЧС России по реализации кадровых процессов | Экспертные оценки | | | | | Итог |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | Результативно | Скорее результативно | Нейтрально (без оценки) | Скорее не результативно | Нерезультативно | |
| | | | +2 | +1 | 0 | -1 | -2 | |
| 1 | Отсутствие четких критериев оценки кандидатов | 1.1. Разработка и внедрение системы компетенций для каждой должности. | 9 | 1 | | 1 | | **+18** |
| | | 1.2. Создание базы тестовых заданий и кейсов для оценки профессиональных знаний и навыков кандидатов. | 4 | 5 | 1 | 1 | | **+12** |
| 2 | Необходимость усовершенствования системы | 2.1. Актуализация положений о системе наставничества, определяющие цели, задачи, порядок организации и оплаты | 1 | 5 | 1 | 2 | 2 | **+1** |

| | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | наставничества | труда наставников. | | | | | | |
| | | 2.2. Разработка программ обучения для наставников. | 2 | 1 | | 1 | 7 | **-10** |
| | | 2.3. Формирование базы данных наставников из числа наиболее опытных сотрудников. | | 1 | | 1 | 9 | **-18** |
| | | 2.4. Внедрение процедуры оценки для наставников. | 9 | 1 | 1 | | | **+19** |
| 3 | Недостаточный охват программ обучения и повышения квалификации | 3.1. Разработка тем и форм обучения сотрудников. Например, тренинги, семинары, вебинары, дистанционное обучение). | 2 | 5 | 3 | 1 | | **+8** |
| | | 3.2. Выделение статьи расхода на обучение сотрудников в ежегодном бюджете Центра. | 1 | 3 | 3 | 2 | 2 | **-1** |
| 4 | Недостаточная поддержка со стороны руководства | 4.1. Организация обучения для руководителей по взаимодействию с персоналом. | 2 | | | 1 | 8 | **-13** |
| | | 4.2. Проведение тренингов для руководителей и сотрудников, направленных на взаимопонимание и взаимодействие между ними. | 1 | 1 | | | 9 | **-15** |
| | | 4.3. Проведение неформальных мероприятий для развития корпоративной среды. | 10 | | 1 | | | **+20** |
| 5 | Отсутствие аттестации для сотрудников | 5.1. Разработка положения об аттестации сотрудников. | 2 | 5 | 4 | | | **+9** |
| | | 5.2. Формирование аттестационной комиссии для оценки кандидатов и уже работающих сотрудников. | 2 | 2 | 5 | | 1 | **+2** |
| | | 5.3. Разработка процедуры проведения аттестации сотрудников для оценки профпригодности, уровня квалификации и степени выполнения своих трудовых обязанностей, а также использование полученных данных для принятия решения по повышению квалификации сотрудника, обучения, повышения или увольнения. | 2 | | | 1 | 8 | **-13** |

Таким образом, авторы в таблице цветом выделили наиболее результативные мероприятия, по мнению экспертов (зеленым цветом), и наименее результативные (красным цветом). В соответствии с таблицей 2, суммируем полученные значения для выявления наиболее результативных, по мнению экспертов, мероприятий (мер) по улучшению результативности отдела кадров ФКУ ЦБИТ МЧС России по реализации кадровых процессов.

1. Разработка и внедрение системы компетенций для каждой должности: 9*(+2)+1*(+1)+1*(-1)=+18.

2. Создание базы тестовых заданий и кейсов для оценки профессиональных знаний и навыков кандидатов: 4*(+2)+5*(+1)+1*0+ 1*(-1)=+12.

3. Актуализация положений о системе наставничества, определяющие цели, задачи, порядок организации и оплаты труда наставников: 1*(+2)+5*(+1)+1*0+2*(-1)+2*(-2)=+1.

4. Разработка программ обучения для наставников: 2*(+2)+1*(+1)+1*(-1)+7*(-2)=-10.

5. Формирование базы данных наставников из числа наиболее опытных сотрудников: 1*(+1)+1*(-1)+7*(-2)=-18.

6. Внедрение процедуры оценки для наставников: 9*(+2)+1*(+1)+1*0=+19.

7. Разработка тем и форм обучения сотрудников. Например, тренинги, семинары, вебинары, дистанционное обучение): 2*(+2)+5*(+1)+3*0+1*(-1)=+8.

8. Выделение статьи расхода на обучение сотрудников в ежегодном бюджете Центра: 1*(+2)+3*(+1)+3*0+2*(-1)+2*(-2)=-1.

9. Организация обучения для руководителей по взаимодействию с персоналом: 2*(+2)+ 1*(-1)+8*(-2)=-13.

10. Проведение тренингов для руководителей и сотрудников, направленных на взаимопонимание и взаимодействие между ними: 1*(+2)+1*(+1)+9*(-2)=-15.

11. Проведение неформальных мероприятий для развития корпоративной среды: 10*(+2)+ 1*0=+20.

12. Разработка положения об аттестации сотрудников: 2*(+2)+5*(+1)+4*0=+9.

13. Формирование аттестационной комиссии для оценки кандидатов и уже работающих сотрудников: 2*(+2)+2*(+1)+5*0+1*(-2)=+2.

14. Разработка процедуры проведения аттестации сотрудников для оценки профпригодности, уровня квалификации и степени выполнения своих трудовых обязанностей, а также использование полученных данных для принятия решения по повышению квалификации сотрудника, обучения, повышения или увольнения: 2*(+2)+1*(-1)+2*(-2)=-13.

Таким образом, наиболее результативными эксперты посчитали мероприятия (меры) по №№ 1, 2, 6, и 11, а наименее результативными под №№ 4, 5, 8, 9, 10 и 14.

Далее для проверки валидности полученного автором результата рассчитаем коэффициент конкордации Кенделла, который представляет собой «некоторое число от 0 до 1, характеризующие степень согласованности мнений экспертов (в виде рангов) по совокупности критериев» [3, с 194]. Алгоритм расчета коэффициента конкордации Кендалла состоит из следующих этапов:

1. Составление сводной матрицы рангов;
2. Ранжирование объектов оценки экспертами;
3. Расчет среднеарифметического значения d;
4. Анализ значимости исследуемых факторов;
5. Оценка согласованности мнений экспертов [3, с 194].

Далее следует, что в ходе обработки результатов экспертного опроса имеются связанные ранги, то есть, одинаковы ранговый номер. На основании переформирования, строится матрица рангов (таблица 3).

Таблица 3

**Матрица рангов**

| **Факторы №п/п** | **1** | **2** | **3** | **4** | **5** | **6** | **7** | **8** | **9** | **10** | **11** | **Сумма рангов** | **d** | **$d^2$** |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| $X_1$ | 12.5 | 12.5 | 12.5 | 13 | 13.5 | 12.5 | 12.5 | 4 | 9 | 12 | 10.5 | 124.5 | 42 | 1764 |
| $X_2$ | 12.5 | 12.5 | 9.5 | 10 | 9 | 8 | 12.5 | 4 | 12.5 | 9 | 3.5 | 103 | 20.5 | 420.25 |
| $X_3$ | 4 | 9 | 7.5 | 4 | 6 | 8 | 9.5 | 4 | 9 | 12 | 3.5 | 76.5 | -6 | 36 |
| $X_4$ | 4 | 3 | 3.5 | 4 | 3 | 3 | 3.5 | 8.5 | 2.5 | 12 | 10.5 | 57.5 | -25 | 625 |

| | | | | | | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| $X_5$ | 4 | 3 | 3.5 | 4 | 3 | 3 | 3.5 | 4 | 1 | 2.5 | 3.5 | 35 | -47.5 | 2256.25 |
| $X_6$ | 12.5 | 12.5 | 12.5 | 13 | 13.5 | 12.5 | 12.5 | 12 | 5.5 | 12 | 3.5 | 122 | 39.5 | 1560.25 |
| $X_7$ | 9.5 | 9 | 12.5 | 8 | 12 | 8 | 8 | 8.5 | 5.5 | 5.5 | 10.5 | 97 | 14.5 | 210.25 |
| $X_8$ | 4 | 6.5 | 3.5 | 10 | 9 | 12.5 | 7 | 7 | 9 | 5.5 | 3.5 | 77.5 | -5 | 25 |
| $X_9$ | 4 | 3 | 3.5 | 4 | 3 | 3 | 3.5 | 4 | 12.5 | 2.5 | 10.5 | 53.5 | -29 | 841 |
| $X_{10}$ | 4 | 3 | 3.5 | 4 | 3 | 3 | 3.5 | 1 | 12.5 | 2.5 | 3.5 | 43.5 | -39 | 1521 |
| $X_{11}$ | 12.5 | 12.5 | 12.5 | 13 | 9 | 12.5 | 12.5 | 12 | 12.5 | 12 | 10.5 | 131.5 | 49 | 2401 |
| $X_{12}$ | 9.5 | 6.5 | 9.5 | 10 | 9 | 8 | 9.5 | 12 | 5.5 | 7.5 | 10.5 | 97.5 | 15 | 225 |
| $X_{13}$ | 8 | 9 | 7.5 | 4 | 9 | 8 | 3.5 | 12 | 5.5 | 7.5 | 10.5 | 84.5 | 2 | 4 |
| $X_{14}$ | 4 | 3 | 3.5 | 4 | 3 | 3 | 3.5 | 12 | 2.5 | 2.5 | 10.5 | 51.5 | -31 | 961 |
| ∑ | 105 | 105 | 105 | 105 | 105 | 105 | 105 | 105 | 105 | 105 | 105 | 1155 | 0 | 12850 |

Комментарий к таблице 4: значение d – среднеарифметическое значение (разница между контрольной суммой по строке и средним арифметическим суммы рангов) [1, с. 194].

$$d = \sum x_{ij} - \frac{\sum\sum x_{ij}}{n} = \sum x_{ij} - 82.5$$

Значение $d^2$ равно значению S, то есть, сумме квадратов разностей рангов (отклонений от среднего). Данное значение будет использовано при расчёте W, то есть коэффициента конкордации [1, с. 194].

Проверка правильности составления матрицы на основе исчисления контрольной суммой, следовательно, матрица составлена верно.

$$\sum x_{ij} = \frac{(1+n)n}{2} = \frac{(1+14)14}{2} = 105$$

Суммы по столбцам матрицы равны между собой и контрольной суммой, следовательно матрица составлена верно.

Далее в таблице 4 расположим факторы по степени их значимости от самого наименьшего к самому наибольшему.

Таблица 4

**Расположение факторов по значимости**

| Факторы | Сумма рангов |
|---|---|
| $x_5$ | 35 |
| $x_{10}$ | 43.5 |
| $x_{14}$ | 51.5 |
| $x_9$ | 53.5 |
| $x_4$ | 57.5 |
| $x_3$ | 76.5 |
| $x_8$ | 77.5 |
| $x_{13}$ | 84.5 |
| $x_7$ | 97 |
| $x_{12}$ | 97.5 |
| $x_2$ | 103 |
| $x_6$ | 122 |
| $x_1$ | 124.5 |
| $x_{11}$ | 131.5 |

Таким образом автор приходит к выводу, что из таблицы 4 наиболее значимыми стали факторы $x_6$, $x_1$ и $x_{11}$, а наименее значимыми - $x_5$, $x_{10}$ и $x_{14}$.

Далее воспользуемся коэффициентом конкордации для случая, когда имеются связанные ранги (одинаковые значения рангов в оценках одного эксперта).

$$W = \frac{12850}{\frac{1}{12} \cdot 11^2(14^3 - 14) - 11 \cdot 283.5} = 0.53$$

Таким образом, W = 0.53 говорит о наличии **средней степени согласованности** мнений экспертов [1, с. 194]. Учитывая учебный характер исследования, главной целью которого являлось овладение методикой экспертной оценки авторских предложений и порядка расчета коэффициента конкордации Кендалла, можно признать опыт достаточно удачным.

**Выводы** по исследованию. Таким образом наиболее результативными, по мнению экспертов стали следующие мероприятия (меры):

1. Проведение неформальных мероприятий для развития корпоративной среды.
2. Внедрение процедуры оценки для наставников.
3. Разработка и внедрение системы компетенций для каждой должности.

Напротив, наименее результативными, как посчитали эксперты, являются следующие меры:

1. Формирование базы данных наставников из числа наиболее опытных сотрудников.
2. Проведение тренингов для руководителей и сотрудников, направленных на взаимопонимание и взаимодействие между ними.
3. Организация обучения для руководителей по взаимодействию с персоналом.

Автор в целом согласен с мнением экспертов в выборе результативных мероприятий, но не менее важной также считают меру «Разработка процедуры проведения аттестации сотрудников для оценки профпригодности, уровня квалификации и степени выполнения своих трудовых обязанностей, а также использование полученных данных для принятия решения по повышению квалификации сотрудника, обучения, повышения или увольнения». Поскольку с помощью данного мероприятия появится возможность обновления и усовершенствования кадрового состава ФКУ ЦБИТ МЧС России, который осуществляет реализацию кадровых процессов.

Данное исследование будет также полезно студентам российский вузов, обучающихся по направлению «Государственное и муниципальное управление», например, при изучении таких учебных дисциплин, как: «Система государственного и муниципального управления», «Политология», «Методы и методология социологических исследований», «Теория управления и организации», «Социология власти и управления», «Анализ данных», «Политические институты, процессы, технологии», и др.

**Литература:**

1. Гайка Д. Н. Исследование кадровой работы в префектуре ВАО города Москвы: выявление проблем [Электр. ресурс] // ГосРег URL: https://gosreg.amchs.ru/gos-i-mun-upravlenie/gayka-d-n-issledovanie-kadrovoy-raboty-v-prefekture-vao-goroda-moskvy-vyyavlenie-problem/ (дата обращения: 17.04.2025).

2. Данкова Ж. Ю. Аналитика в профессиональной деятельности государственных служащих: социально-технологический подход: Монография. – Химки: АГЗ МЧС России, 2021. – 160 с.

3. Мельков С. А. Организация прикладной аналитики в вузе: изучение реальности формирования «Фабрики мысли» // В сборнике: Аналитика в органах государственной власти и местного самоуправления (по тематике проектного управления). сборник трудов

секции № 18 XXX Международной научно-практической конференции. Академия гражданской защиты МЧС России. Химки, 2020. – С. 7-15.

4. Паршева К. Е. Применение алгоритма расчета коэффициента конкордации Кендалла для оценки персонала на предприятии // Сборник статей XIV международной научно-практической конференции – Москва: Общество с ограниченной ответственностью «Актуальность.РФ», 2018. – 256 с.

5. Формула для расчёта коэффициента конкордации Кендалла [Электр. ресурс] // Корреляционный анализ. Статистические методы изучения взаимосвязей. URL: https://present5.com/korrelyacionnyj-analiz-statisticheskie-metody-izucheniya-vzaimosvyazej-1/ (дата обращения: 17.04.2025).

6. Данкова, Ж. Ю. Эффективное использование кадровых технологий в органах местного самоуправления / Ж. Ю. Данкова, С. М. Ножка // ГосРег: государственное регулирование общественных отношений. – 2016. – № 3(17). – С. 8.