Фролова А. В.
rozavetrovvrn@mail.ru

Выявление управленческих проблем в деятельности Оперативного отдела Службы 112 ГБУ «Система 112» посредством анкетирования

Актуальность темы исследования обусловлена возросшей значимостью оперативного реагирования на чрезвычайные ситуации и происшествия.

Служба 112 является одним из важнейших элементов системы экстренного реагирования на территории России [1]. ГБУ «Система 112» является единой системой оперативного реагирования на чрезвычайные ситуации и вызовов на помощь в России. Она играет важную роль в обеспечении безопасности граждан и координации действий всех служб в экстренных ситуациях [2].

Система 112 активно развивается и совершенствуется, внедряются новые технологии и методы работы [3, с. 122]. Оперативный отдел Службы 112 играет важную роль в планировании, координации и контроле действий по предоставлению экстренных служб в случае ЧП. Отдел обеспечивает оперативную связь и координацию работы между различными службами – пожарной, скорой медицинской помощи, полиции и другими [4].

Управление Оперативным отделом службы 112 требует особого внимания и компетенций, так как от качества его работы напрямую зависит результативность и скорость реагирования на чрезвычайные ситуации. Это может быть связано как с происшествиями на дорогах, пожарами, так и с другими жизненно важными ситуациями [5; 6].

Цель исследования – выявление управленческих проблем в деятельности Оперативного отдела Службы 112 ГБУ «Система 112».

Метод исследования – анкетирование.

Управленческая проблема: управленческая деятельность Оперативного отдела Службы 112 ГБУ «Система 112» организована недостаточно результативно.

Авторское исследование. Для выявления существующих проблем в управленческой деятельности Оперативного отдела Службы 112 в феврале 2025 во время прохождения преддипломной практики года автором был проведен опрос сотрудников Оперативного отдела Службы 112. Опрос проводился с помощью Google-форм [7]. Анкета состояла из 12 вопросов. Оперативный отдел состоит из 5 смен. По состоянию на 01.02.2025 года списочный состав одной смены составляет 114 человек. Таким образом, генеральная совокупность составляет 114 сотрудников, размах выборки – 86 сотрудников, размер доверительной вероятности – 95 %, доверительный интервал (погрешность) – 5 %. В опросе приняли участие 86 сотрудников, из которых 49 человек – женщины, 37 человек – мужчины. Возраст опрошенных составляет от 18 до 45 лет.

Респондентам был задан вопрос о стаже их работы в Оперативном отделе Службы 112 (см. рисунок 1).

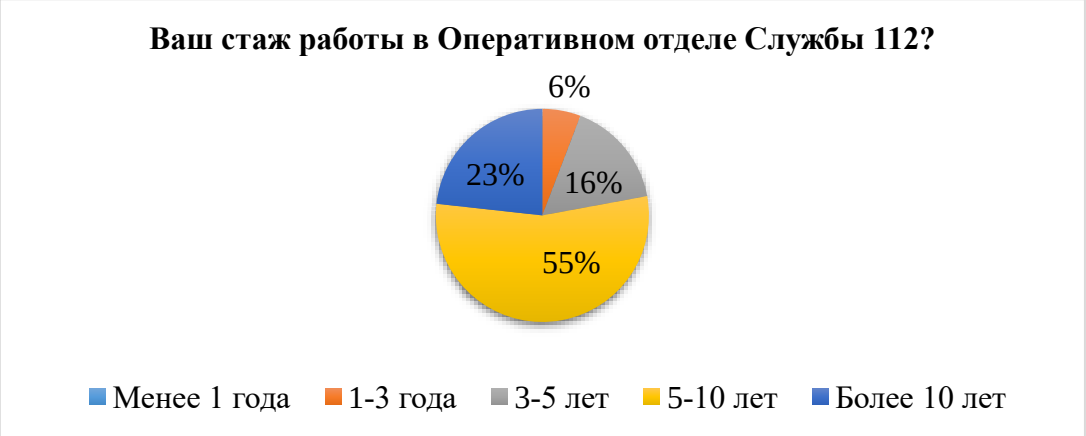


Рисунок 1 – Ваш стаж работы в Оперативном отделе Службы 112?

Диаграмма, представленная на рисунке 1, показывает, что большинство опрошенных имеют стаж работы в отделе 5-10 лет. Это говорит о том, что в составе данного отдела собралась команда профессионалов, обладающих глубокими знаниями и навыками, необходимыми для эффективного реагирования на чрезвычайные ситуации и оказания помощи гражданам. По мнению автора, сотрудники, работающие в отделе в течение длительного времени, лучше понимают внутренние процессы. **Данный вопрос проблем не выявил.**

Респондентам был предложено оценить уровень управления в Оперативном отделе (см. рисунок 2).



Рисунок 2 – Оцените по 5-балльной шкале уровень управления в Оперативном отделе

Так, диаграмма, представленная на рисунке 2, показывает, что большинство опрошенных (48 человек, что составляет 56 % от общего числа) оценили уровень управления в отделе на «хорошо». Это говорит о том, что управление в данном отделе в целом результативно, и сотрудники имеют положительное мнение о действиях руководства, что может быть связано с высоким качеством коммуникации, поддержкой со стороны руководства и общим состоянием рабочего климата.

Однако 31 сотрудник (36 % от общего числа) оценили уровень управления на «удовлетворительно», из чего можно сделать вывод, что существует следующая **управленческая проблема – недостаточный уровень удовлетворённости сотрудников качеством управления в Оперативном отделе Службы 112.**

Далее респондентам было предложено оценить по 5-балльной шкале уровень взаимодействия между сотрудниками Оперативного отдела (см. рисунок 3).



Рисунок 3 – Оцените по 5-балльной шкале уровень взаимодействия между сотрудниками Оперативного отдела

Диаграмма, представленная на рисунке 3, показывает, что большинство респондентов оценило уровень взаимодействия между сотрудниками отдела как «низкий». Это говорит о том, что существует значительный дефицит коммуникации, что может негативно сказываться на работе всей команды, снижая эффективность выполнения задач и оперативность реагирования на кризисные ситуации. Отсутствие качественного взаимодействия затрудняет обмен информацией, приводит к недопониманию между коллегами и может повышать уровень стресса, поскольку сотрудники не чувствуют поддержки со стороны команды. Следовательно, имеется такая **управленческая проблема, как недостаточная налаженная система коммуникации внутри отдела.**

Далее респондентам было предложено оценить, насколько они удовлетворены текущей системой мотивации и вознаграждения в отделе (см. рисунок 4).



Рисунок 4 – Оцените по 5-балльной шкале насколько Вы удовлетворены текущей системой мотивации и вознаграждения в отделе

Диаграмма, представленная на рисунке 4, показывает, что большинство опрошенных в основном не удовлетворены текущей системой мотивации и вознаграждения в отделе. Это свидетельствует о том, что существующие методы поощрения и материальной оценки труда не отражают реальных потребностей и ожиданий сотрудников. Следовательно, в данной ситуации имеется важная **управленческая проблема, заключающаяся в недостаточной результативности системы мотивации и вознаграждения сотрудников.**

Респондентам также было предложено оценить уровень поддержки со стороны руководства в сложных ситуациях (см. рисунок 5).



Рисунок 5 – «Оцените по 5-балльной шкале уровень поддержки со стороны руководства в сложных ситуациях»

Диаграмма, представленная на рисунке 5, показывает, что большинство респондентов оценило уровень поддержки со стороны руководства в сложных ситуациях как «средний». Это говорит о том, что персонифицированная поддержка и внимание со стороны управленческого звена остаются на недостаточном уровне, и сотрудники не чувствуют себя полностью защищёнными и поддержанными в стрессе и нештатных ситуациях. Следовательно, имеется следующая **управленческая проблема – недостаточная внимательность руководства к потребностям и проблемам сотрудников, что может приводить к снижению морального духа и мотивации.**

Респондентам был задан вопрос, как часто они участвуют в обучениях и семинарах, связанных с их работой (см. рисунок 6).



Рисунок 6 – Как часто Вы участвуете в обучениях и семинарах, связанных с Вашей работой?

Диаграмма, представленная на рисунке 6, показывает, что большинство опрошенных редко участвуют в обучениях и семинарах, связанных с их работой. Это говорит о том, что существующие подходы к обучению и повышению квалификации не учитывают потребности сотрудников и не создают мотивации для участия. Следовательно, имеется **управленческая проблема – это нерезультативная организация со стороны руководства учебного процесса для получения новых знаний сотрудниками и развития своих навыков с целью повышения своей квалификации.**

Респондентам был задан вопрос, как они оценивают частоту обратной связи от вашего непосредственного руководителя (см. рисунок 7).



Рисунок 7 – Как Вы оцениваете частоту обратной связи от вашего непосредственного руководителя?

Диаграмма, представленная на рисунке 7, показывает, что большинство опрошенных указали, что редко получают обратную связь от их непосредственного руководителя. По мнению автора, отсутствие обратной связи может негативно сказаться на работе сотрудников, поскольку они могут не понимать, насколько хорошо выполняют свои обязанности и какие области требуют улучшения. Следовательно, имеется следующая **управленческая проблема – недостаточная вовлеченность руководителей в процесс управления и развития своих сотрудников.** Если сотрудники не получают конструктивной критики или похвалы, они лишены возможности для личностного и профессионального роста. Это также может ухудшить общую атмосферу в коллективе, так как сотрудники могут чувствовать себя изолированными и неоцененными.

Респондентам был задан вопрос, как часто проводятся собрания команды для обсуждения проблем и результатов работы (см. рисунок 8).

Диаграмма, представленная на рисунке 8, показывает, что большинство опрошенных указали, что собрания команды для обсуждения проблем и результатов работы проводятся редко. Это говорит о том, что существует нерезультативное взаимодействие внутри команды и отсутствие структурированного подхода к решению возникающих проблем.



Рисунок 8 – Как часто проводятся собрания команды для обсуждения проблем и результатов работы?

Отсутствие регулярных собраний для обсуждения проблем и результатов работы может привести к тому, что сотрудники остаются в неведении относительно общих целей,

приоритетов и текущих задач. Это может создать атмосферу неопределенности, где сотрудники не знают, в каком направлении движется команда, и как их работа вписывается в общий контекст. Из этого вытекает следующая **управленческая проблема – недостаточная организованность и системность в коммуникации между членами команды.**

Респондентам было предложено оценить уровень контроля за выполнением задач, установленных руководством (см. рисунок 9).



Рисунок 9 – Оцените по 5-балльной шкале уровень контроля за выполнением задач, установленных руководством

Диаграмма, представленная на рисунке 9, показывает, что большинство опрошенных оценили уровень контроля за выполнением задач, установленных руководством, как «средний». Это говорит о том, что существующий механизм контроля за выполнением задач не является достаточным и не обеспечивает должного уровня ответственности у сотрудников. Выявленная управленческая **проблема – руководство не оказывает необходимого внимания к процессу мониторинга и выполнения заданий,** что может вести к недоверию внутри команды и чувству неуверенности у сотрудников.

В заключение респондентам был задан вопрос, какие, по их мнению, нужны изменения, чтобы улучшить управленческие процессы (см. рисунок 10).



Рисунок 10 – Какие изменения, по Вашему мнению, нужны, чтобы улучшить управленческие процессы? (возможны несколько вариантов ответа)

Рисунок 10 показывает, что большинство опрошенных считает: улучшение коммуникации поможет усовершенствовать управленческие процессы в отделе. Это говорит о том, что существующие коммуникационные потоки в отделе не являются достаточными для результативного взаимодействия между сотрудниками, а также с руководством. Вывод сотрудников о том, что улучшение коммуникации может положительно сказаться на управленческих процессах, подтверждает наличие проблем в системе коммуникации в отделе.

Таким образом, по результатам анкетирования сотрудников Оперативного отдела были выявлены следующие проблемы:

1. Недостаточный уровень удовлетворённости сотрудников качеством управления в Оперативном отделе Службы 112.
2. Недостаточная налаженная система коммуникации внутри отдела.
3. Недостаточная результативность системы мотивации и вознаграждения сотрудников.
4. Недостаточная внимательность руководства к потребностям и проблемам сотрудников.
5. Нерезультативная организация со стороны руководства учебного процесса для получения новых знаний сотрудниками и развития своих навыков с целью повышения своей квалификации.
6. Недостаточная вовлеченность руководителей в процесс управления и развития своих сотрудников.
7. Недостаточная организованность и системность в коммуникации между членами команды.
8. Руководство не оказывает необходимого внимания к процессу мониторинга и выполнения заданий.

На основании выявленных проблем автором были разработаны предложения, представленные в таблице 1, по их решению.

Таблица 1

Авторские предложения по решению выявленных проблем

Проблема	Мероприятия	Ресурсы	Ожидаемый результат
1. Недостаточный уровень удовлетворённости сотрудников качеством управления	1. Проведение анонимного опроса сотрудников для выявления ключевых проблем. 2. Организация регулярных встреч руководства с коллективом для обсуждения вопросов и предложений.	Кадровые: HR-специалист, руководители отделов. Материально-технические: анкеты, ПО для опросов. Финансовые: 20 000 руб. (разработка и анализ опроса).	Повышение уровня удовлетворённости сотрудников, выявление и устранение ключевых проблем управления.
2. Недостаточная налаженная система коммуникации внутри отдела	1. Внедрение корпоративного мессенджера или платформы для общения (например, Slack, Microsoft Teams). 2. Проведение тренингов по эффективной коммуникации.	Кадровые: IT-специалист, тренер. Финансовые: 30 000 руб. (тренинги), 50 000 руб./год (покупка лицензии на ПО).	Улучшение коммуникации внутри отдела, повышение скорости обмена информацией.
3. Недостаточная результативность системы мотивации и вознаграждения сотрудников	1. Разработка KPI (ключевых показателей эффективности) для сотрудников. 2. Внедрение системы премирования и нематериальной мотивации (грамоты, дополнительные выходные и т.д.).	Кадровые: HR-специалист, бухгалтерия. Финансовые: 200 000 руб./год (премии и нематериальные поощрения).	Повышение мотивации сотрудников, рост производительности труда.
4. Недостаточная внимательность руководства к потребностям и проблемам сотрудников	1. Внедрение системы регулярных one-to-one встреч руководителей с подчинёнными. 2. Создание ящика для анонимных предложений и жалоб.	Кадровые: руководители отделов. Материально-технические: ящик для предложений, Финансовые: покупка ПО для сбора фидбека (10 000 руб.).	Улучшение взаимодействия между руководством и сотрудниками, оперативное решение проблем.
5. Нерезультативная организация учебного процесса для повышения квалификации сотрудников	1. Разработка плана обучения сотрудников (курсы, тренинги, вебинары). 2. Внедрение системы наставничества для новых сотрудников.	Кадровые: HR-специалист, наставники. Финансовые: 150 000 руб./год (обучение и тренинги).	Повышение квалификации сотрудников, улучшение качества работы.
6. Недостаточная вовлеченность руководителей в процесс управления и развития сотрудников	1. Проведение тренингов для руководителей по управлению командой. 2. Внедрение системы регулярной обратной связи от сотрудников к	Кадровые: тренеры, руководители. Финансовые: 50 000 руб. (тренинги для руководителей).	Повышение вовлеченности руководителей, улучшение управления командой.

	руководству.		
7. Недостаточная организованность и системность в коммуникации между членами команды	1. Внедрение регулярных планерок и совещаний. 2. Организация мероприятий по тимбилдингу для улучшения взаимодействия в команде.	Кадровые: руководители, организаторы мероприятий. Финансовые: 100 000 руб. (тимбилдинг).	Улучшение взаимодействия в команде, повышение сплочённости коллектива.
8. Руководство не оказывает необходимого внимания к процессу мониторинга и выполнения заданий	1. Внедрение системы управления задачами (например, Trello, Asana). 2. Проведение регулярных проверок выполнения задач с предоставлением обратной связи.	Кадровые: руководители, IT-специалист. Финансовые: 30 000 руб./год (лицензии на ПО).	Повышение контроля за выполнением задач, улучшение дисциплины и эффективности работы.

С помощью метода анкетирования были выявлены 8 проблем в управленческой деятельности Оперативного отдела Службы 112. Для их решения автором разработаны 16 мероприятий, реализация которых позволит повысить уровень удовлетворённости сотрудников, улучшить коммуникацию и взаимодействие внутри отдела, повысить мотивацию и квалификацию сотрудников, а также усилить контроль за выполнением задач и развитием команды. Для успешной реализации мероприятий необходимы кадровые, материально-технические и финансовые ресурсы (общий бюджет составит 640 000 руб./год), а также поддержка со стороны руководства.

Литература:

1. Постановление Правительства Москвы от 23 июня 2020 года № 850-ПП «Об утверждении Положения о Департаменте по делам гражданской обороны, чрезвычайным ситуациям и пожарной безопасности города Москвы» [Электр. ресурс]. URL: https://www.mos.ru/authority/documents/doc/44112220/ (дата обращения: 19.02.2025).

2. Устав государственного бюджетного учреждения города Москвы «Система 112», Москва, 2021 г. [Электр. ресурс]. URL: https://112.mos.ru/about/polozhenie_o_departamente/ (дата обращения: 19.02.2025).

3. Лябах, А. Ю. Анализ реализации государственной программы "Безопасность Подмосковья" на примере внедрения мобильного приложения "112 МО" / А. Ю. Лябах, Е. Д. Пильщикова, К. И. Филяшина // ГосРег: государственное регулирование общественных отношений. – 2019. – № 1(27). – С. 122-127. – EDN ZBQIAH.

4. Положение об Оперативном отделе Службы 112 ГБУ «Система 112» (внутренний документ, не опубликован).

5. Государственное бюджетное учреждение города Москвы «Система 112» [Электр. ресурс]. URL: https://112.mos.ru/ (дата обращения: 19.02.2025).

6. Мельков С. А. Экономико-правовые составляющие безопасности жизнедеятельности населения в условиях распространения эпидемий, пандемий и массовых заболеваний / С. А. Мельков, И. В. Холиков // ГосРег: государственное регулирование общественных отношений. 2020. № 3 (33). – С. 159-172.

7. Опрос сотрудников Оперативного отдела [Электр. ресурс]. URL: https://forms.gle/X1oYVtVzgmdzdC8u6 (дата обращения: 19.02.2025).