Малека Ю.Н. – д.и.н., профессор
E-mail: rgsumaleka@yandex.ru
Чумаченко А.П. – к.в.н., доцент
E-mail: a17091953@yandex.ru.
Гунько С.В.
E-mail: gunkosergei1978@mail.ru

Результаты анализа существующего порядка оценки служебной деятельности персонала Отдела материального обеспечения Управления материального обеспечения Главного управления МЧС России по г. Москве и предложения по его совершенствованию

Актуальность темы обусловлена следующими положениями:

1. Результативность работы Министерства Российской Федерации по делам гражданской обороны, чрезвычайным ситуациям и ликвидации последствий стихийных бедствий (МЧС России) напрямую зависит от слаженности и результативности деятельности всех её структурных подразделений, включая обеспечивающие службы [1]. Отдел материального обеспечения играет важную роль в поддержании постоянной готовности сил и средств к реагированию на чрезвычайные ситуации в таком мегаполисе, как Москва.

2. Современные вызовы и риски, стоящие перед системой МЧС, повышают требования к управлению персоналом, в том числе к объективной и прозрачной оценке его служебной деятельности [2]. Наличие результативной системы оценки является важным элементом кадровой политики, инструментом повышения мотивации, профессионального развития и обеспечения высокой результативности работы подразделения.

3. В настоящее время в деятельности многих подразделений, включая обеспечивающие, сохраняются устаревшие, формальные или недостаточно систематизированные подходы к оценке персонала, что снижает их управленческую ценность, приводит к субъективизму и демотивации сотрудников. Создание и внедрение научно обоснованной методики оценки для таких подразделений является насущной практической задачей [3].

4. Проблематика оценки служебной деятельности персонала силовых министерств и ведомств активно анализируется в российском научном сообществе. Так исследователи И.Б. Тесленко и Е.С. Кирьянова в работе, посвященной анализу процессов управления персоналом, приходят к выводу о том, что стратегия управления персоналом в государственных и муниципальных организациях зачастую уступает коммерческим структурам, ввиду отсутствия четкого общего измерителя эффективности, которым в случае коммерческих предприятий является их прибыль [5, с. 129]. Исследователь Д.С. Варнавская также солидарна с данной позицией и подчеркивает, что сам процесс управления персоналом в государственных организациях несколько сложнее, нежели в коммерческих, ввиду разнонаправленности результатов деятельности [6, с. 234]. Исследователь К.Ю. Виноградов, анализирующий процесс управления персоналом в ГУ МЧС России по Тульской области приходит к выводу о наличии отягчающего управленческий процесс фактора – чрезмерной нагрузки на кадровый состав, которая не учитывается в процессе оценки самого управления как процесса [7, с. 393]. Исследователь О.Н. Костенко, рассматривающий процесс управления персоналом в образовательных организациях МЧС России приходит к выводу о том, что

необходимо более эффективно использовать средства информатизации в данном процессе, что позволит решить большую часть проблем [8, 403], данное мнение также поддерживается исследователем О.В. Беспаловым [9, с. 336]. Исследователи А.Ф. Эркин и Я.С. Маслова, рассматривающие процесс кадровой работы в ГУ МЧС России по г. Москве приходят к выводу о наличии проблем неукомплектованности кадрового состава, что также отрицательно влияет и на управленческую эффективность в организации [10, с. 269].

Объект исследования – процесс стимулирования персонала отдела материального обеспечения Управления материального обеспечения Главного управления МЧС России по г. Москве к качественному выполнению возложенных на него служебных обязанностей.

Предмет исследования – порядок оценки служебной деятельности персонала данного отдела.

Цель исследования – на основе анализа существующего порядка оценки служебной деятельности персонала отдела материального обеспечения Управления материального обеспечения Главного Управления МЧС России по г. Москве разработать предложения по его совершенствованию.

Управленческая проблема – отсутствует единая и формализованная методика оценки персонала отдела материального обеспечения Управления материального обеспечения Главного управления МЧС России по г. Москве, что приводит к субъективизму и формализму, а таже косвенно влияет на качество выполнения служебных обязанностей персонала данного отдела.

Метод исследования – анкетирование.

Авторский анализ. Для оценки результативности действующего порядка оценки служебной деятельности персонала отдела материального обеспечения Главного управления МЧС России по г. Москве и выявления проблем автором был применен метод анкетирования.

В опросе приняли участие 19 сотрудников отдела материального обеспечения, что составляет 86 % от общего числа сотрудников отдела. Все опрошенные имеют высшее образование. 3 человека имеет стаж работы от 1 года до 3 лет, 16 сотрудников работают в отделе более 5 лет. Анкетирование проводилось в декабре 2025 года с помощью Google-forms [4].

Респондентам был задан вопрос, как часто проводится оценка их служебной деятельности (см. рисунок 1).

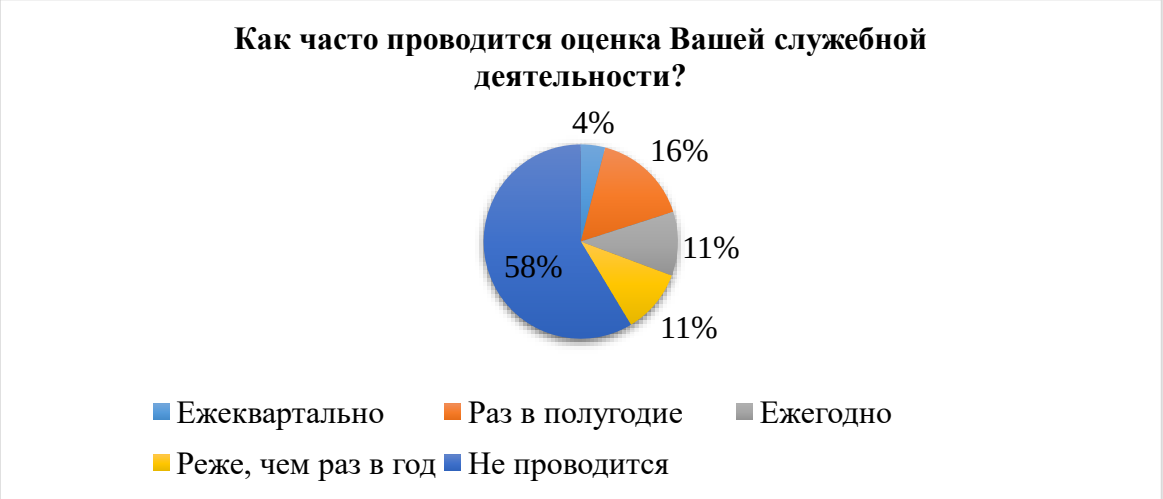


Рисунок 1 – Распределение ответов на вопрос «Как часто проводится оценка Вашей служебной деятельности?»

Диаграмма на рисунке 1 показывает, что большинство респондентов отметило отсутствие регулярной оценки их служебной деятельности. Из этого следует, что формальная методика оценки либо не применяется на практике, либо носит несистемный характер, что делает её нерезультативным инструментом управления и развития персонала. Исходя из этого автором выделена следующая, по мнению большинства опрошенных, проблема – отсутствие систематической оценки служебной деятельности у большинства сотрудников.

Далее опрошенным был задан вопрос, известны ли им критерии и показатели оценки служебной деятельности в Управлении материального обеспечения Главного управления МЧС России по г. Москве (рисунок 2).

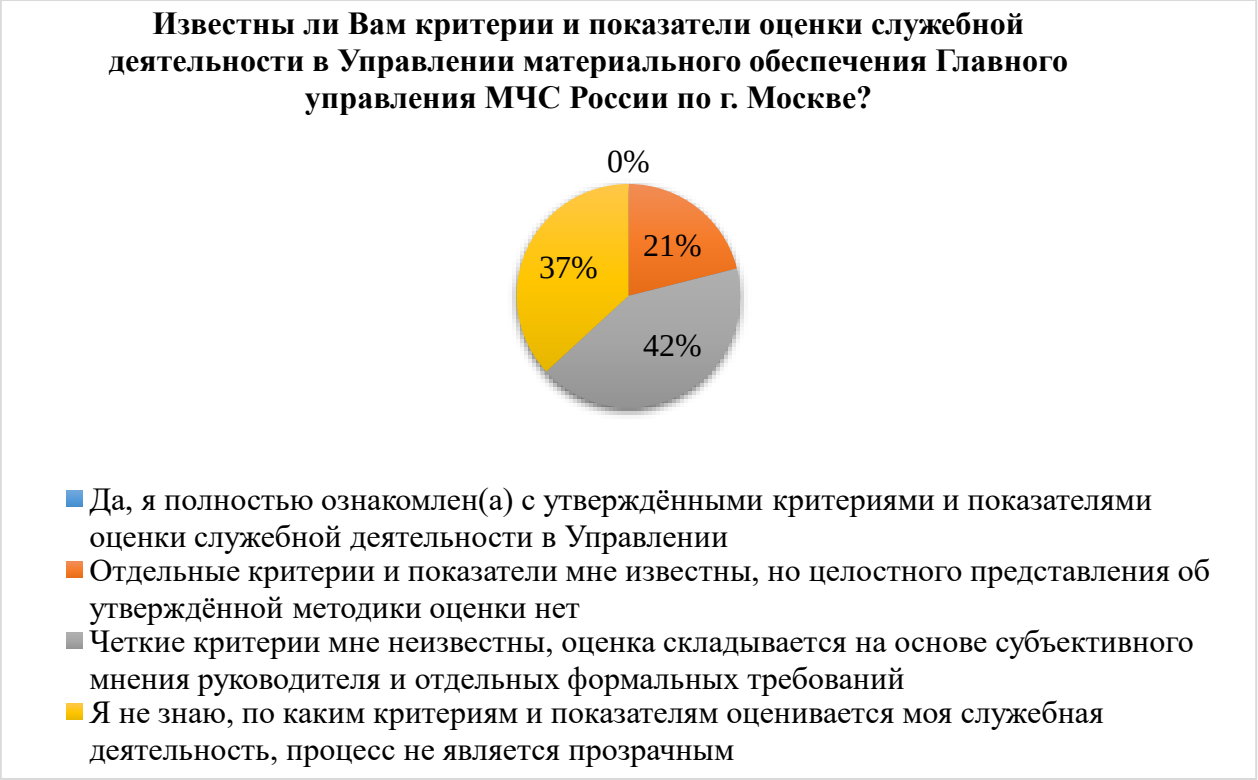


Рисунок 2 – Распределение ответов на вопрос «Известны ли Вам критерии и показатели оценки служебной деятельности в Управлении материального обеспечения Главного управления МЧС России по г. Москве?»

Из диаграммы на рисунке 2 видно, что ни один из сотрудников не обладает полной и системной информацией о применяемых в Управлении критериях и показателях оценки. Это свидетельствует о том, что существующие оценочные параметры либо не доведены до персонала, либо носят декларативный характер, что делает процедуру оценки непрозрачной, а её результаты – субъективными. Таким образом, по мнению большинства опрошенных, основной проблемой является отсутствие в подразделении единого порядка применения оценочных показателей.

Респондентам был задан вопрос, в какой степени критерии оценки соответствуют специфике задач, выполняемых в их должности (рисунок 3).



Рисунок 3 – Распределение ответов на вопрос «В какой степени критерии оценки соответствуют специфике задач, выполняемых в Вашей должности?»

Из диаграммы, представленной на рисунке 3, видно, что подавляющее большинство сотрудников (90%) либо не понимают критериев оценки, либо считают их не отражающими суть их должностных задач, что делает любые попытки оценки бессмысленными с точки зрения обратной связи и повышения эффективности. Таким образом, по мнению большинства респондентов, выявлена проблема отсутствия связи между формальными критериями оценки и реальным содержанием работы сотрудников, что обесценивает сам процесс оценки как инструмент управления.

Респондентам был задан вопрос, информируют ли их о результатах оценки их служебной деятельности (рисунок 4).

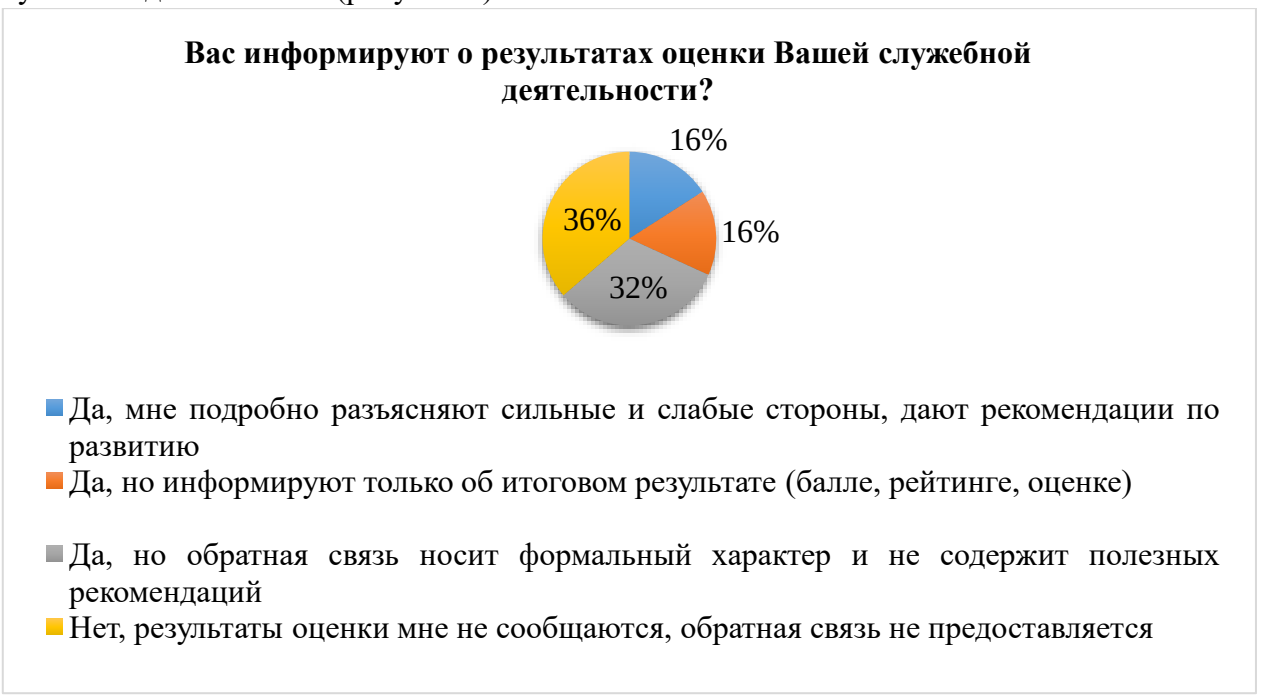


Рисунок 4 – Распределение ответов на вопрос «Вас информируют о результатах оценки Вашей служебной деятельности?»

Из диаграммы, представленной на рисунке 4 видно, что для большинства сотрудников (68%) система информирования о результатах оценки либо отсутствует, либо носит формальный и неконструктивный характер. Это позволяет сделать вывод о том, что, по мнению большинства респондентов, существует проблема нерезультативной обратной связи с руководством по итогам оценки служебной деятельности. Такая ситуация лишает оценочную процедуру её развивающего потенциала и блокирует возможность использования её результатов для профессионального роста сотрудников.

Респондентам был задан вопрос, влияют ли результаты оценки на их реальное карьерное продвижение и материальное стимулирование (рисунок 5).



Рисунок 5 – Распределение ответов на вопрос «Влияют ли результаты оценки на Ваше реальное карьерное продвижение и материальное стимулирование?»

Диаграмма на рисунке 5 показывает, что большинство сотрудников (85%) считают результаты оценки не влияющими на карьеру и оплату труда. Следовательно, по мнению автора, порядок оценки является оторванным от системы стимулирования, что лишает её какого-либо мотивационного воздействия на сотрудников и подрывает доверие к управленческим процедурам в целом.

Далее респондентам был задан вопрос, влияет ли, по их мнению, существующая практика оценки на мотивацию работать лучше (рисунок 6).



Рисунок 6 – Распределение ответов на вопрос «Влияет ли, по Вашему мнению, существующая практика оценки на мотивацию работать лучше?»

Из диаграммы, представленной на рисунке 6, видно, что существующая практика оценки не выполняет свою мотивирующую функцию: большинство сотрудников (58%) считают, что она никак не влияет на их желание работать лучше, а остальные не уверены в её положительном эффекте. Из рисунков 5 и 6, по мнению большинства респондентов, выявлена следующая проблема – отсутствие прямой и понятной связи между результатами оценки служебной деятельности и системой мотивации (карьерной и материальной).

Респондентам был задан вопрос, считают ли они, что в текущей практике переоценивается значение формальных показателей (своевременность сдачи отчетов и т.п.) в ущерб качественным результатам (сложность решенных задач, эффективность) (рисунок 7).

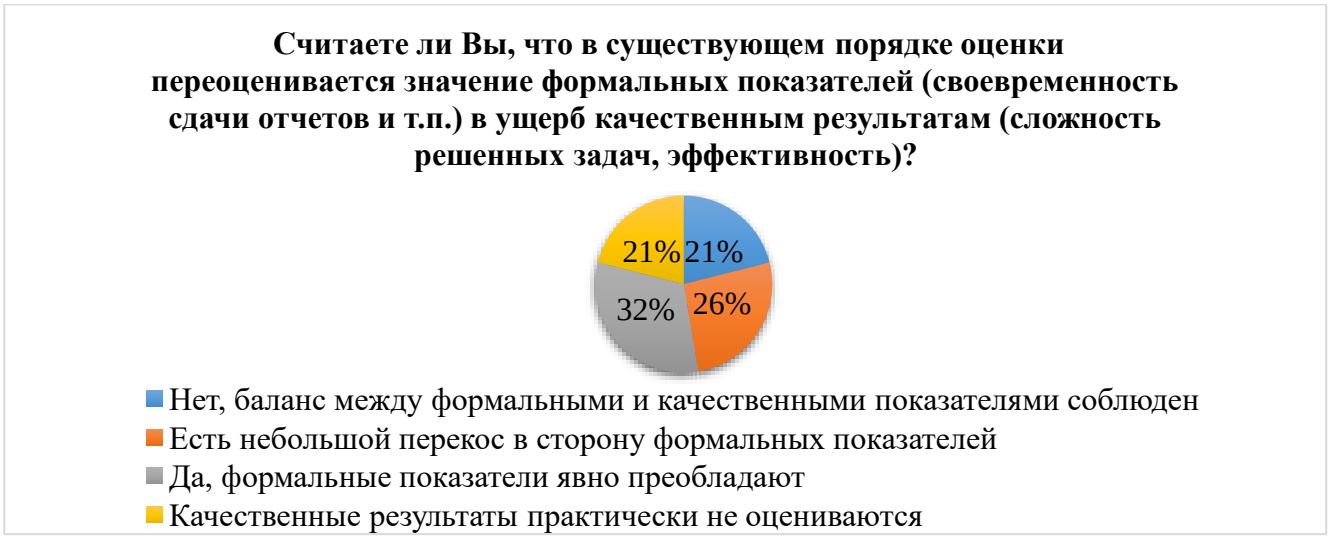


Рисунок 7 – Распределение ответов на вопрос «Считаете ли Вы, что в существующем порядке оценки переоценивается значение формальных показателей (своевременность сдачи отчетов и т.п.) в ущерб качественным результатам (сложность решенных задач, эффективность)?»

Из диаграммы, представленной на рисунке 7, видно, что существующий порядок оценки, по мнению (84%) опрошенных сотрудников, ориентирован преимущественно на контроль формальной стороны работы. Следовательно, выявлена проблема, по мнению большинства опрошенных, формальной направленности существующего порядка оценки, при которой приоритет отдается контролю соблюдения бюрократических процедур, а не оценке реальной эффективности и качества деятельности.

Далее респондентам был задан вопрос, считают ли они существующую процедуру оценки служебной деятельности прозрачной и понятной (рисунок 8).



Рисунок 8 – Распределение ответов на вопрос «Считаете ли Вы существующую процедуру оценки служебной деятельности прозрачной и понятной?»

Как показывает диаграмма на рисунке 8, система оценки абсолютно непрозрачна для большинства сотрудников, (74%) опрошенных не считают процедуру понятной, а треть (32%) оценивают её как полностью закрытую. Автором выявлена следующая, по мнению большинства опрошенных, проблема – непрозрачная и непонятная процедура оценки служебной деятельности сотрудников.

Таким образом, по результатам анкетирования сотрудников отдела материального обеспечения Управления материального обеспечения Главного управления МЧС России по г. Москве были выявлены 7 проблем:

1. Отсутствие систематической оценки служебной деятельности у большинства сотрудников.
2. Отсутствие в подразделении единого порядка применения оценочных показателей.
3. Отсутствие связи между формальными критериями оценки и реальным содержанием работы сотрудников.
4. Нерезультативная обратная связь с руководством по итогам оценки служебной деятельности.
5. Отсутствие прямой и понятной связи между результатами оценки служебной деятельности и системой мотивации (карьерной и материальной).
6. Формальная направленность существующего порядка оценки, при которой приоритет отдается контролю соблюдения бюрократических процедур, а не оценке реальной эффективности и качества деятельности.
7. Непрозрачность и неясность порядка оценки служебной деятельности сотрудников.

Для их решения требуется разработка следующих предложений:

1) Создать и утвердить приказом по Главному управлению «Положение об оценке служебной деятельности персонала отдела материального обеспечения Управления материального обеспечения Главного управления МЧС России по г. Москве». В положении должны быть четко прописаны: цели и принципы оценки, периодичность проведения (рекомендуется ежеквартально с итоговой ежегодной оценкой), состав оценочной комиссии, этапы процедуры, права и обязанности участников процесса.

2) Разработать для каждой должности отдела материального обеспечения индивидуальную карту KPI, включающую количественные показатели (например, сроки поставки материалов, соблюдение бюджета, отсутствие срывов в обеспечении), качественные

показатели (сложность решённых задач, инициативность, эффективность взаимодействия с другими отделами), поведенческие компетенции (ответственность, работа в команде, соблюдение норм безопасности).

3) После каждой оценочной сессии проводить индивидуальные встречи руководителя с подчинённым, на которых обсуждаются результаты оценки, выявляются сильные стороны и зоны роста, совместно формируется индивидуальный план развития (ИПР) на следующий период, фиксируются договорённости о карьерных и материальных перспективах.

4) Закрепить в положении о премировании и карьерном продвижении прямую зависимость от результатов оценки. Установить бонусную шкалу по итогам квартальной/годовой оценки, а также включить результаты оценки в качестве основного критерия при рассмотрении кандидатур на повышение, направление на обучение, включение в кадровый резерв.

5) Внести в Положение раздел, регламентирующий процедуру обжалования результатов оценки. Сотрудник должен иметь право в течение установленного срока (например, 5 рабочих дней) подать в письменной форме апелляцию в комиссию с обоснованием своих возражений. Комиссия обязана рассмотреть апелляцию с привлечением дополнительных данных и вынести мотивированное решение.

6) Разработать и утвердить четкую финансовую модель, где размер квартальной/годовой премии напрямую зависит от итогового рейтинга сотрудника по результатам оценки (например: «Значительно превысил ожидания» – 120% от базовой премии, «Соответствует ожиданиям» – 100%, «Требует развития» – 50% и т.д.). Это сделает связь между оценкой и вознаграждением максимально прямой и предсказуемой.

7) Организовать цикл обучающих мероприятий до внедрения новой системы. Для руководителей: тренинги по проведению оценочных собеседований, постановке SMART-задач, предоставлению конструктивной обратной связи и минимизации субъективных предубеждений (эффект ореола, центральной тенденции и др.), для сотрудников: разъяснительные семинары о целях новой системы, принципах формирования KPI, процедуре апелляции и своих правах в процессе оценки.

Выводы по исследованию. Таким образом, с помощью метода анкетирования были выявлены 7 проблем в существующем порядке оценки служебной деятельности персонала отдела материального обеспечения Управления материального обеспечения Главного управления МЧС России по г. Москве. Для их решения автором предложены 7 мероприятий, направленных на формализацию и стандартизацию процедуры, внедрение KPI, обеспечение прозрачности, установление прямой связи с вознаграждением и развитие кадрового потенциала. Данное исследование может быть полезно руководству Главного управления МЧС России по г. Москве и других структурных подразделений МЧС России при совершенствовании систем оценки персонала обеспечивающих служб.

Литература:

1. Указ Президента РФ от 11.07.2004 № 868 (ред. от 21.07.2025) «Вопросы Министерства Российской Федерации по делам гражданской обороны, чрезвычайным ситуациям и ликвидации последствий стихийных бедствий» (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.09.2025) [Электронный ресурс] // КонсультантПлюс [сайт]. URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_48356/ (дата обращения: 13.01.2026).

2. Мартинович Н.В., Мельник А.А., Антонов А.В., Татаркин И.Н. «Особенности оценки служебной деятельности должностных лиц пожарно-спасательных подразделений Государственной противопожарной службы МЧС России» [Электр. ресурс] // Киберленинка [сайт]. URL: https://cyberleninka.ru/article/n/osobennosti-otsenki-sluzhebnoy-deyatelnosti-dolzhnostnyh-lits-pozharno-spasatelnyh-podrazdeleniy-gosudarstvennoy-protivopozharnoy (дата обращения: 13.01.2026).

3. Зайнетдинова, И.Ф. Оценка деятельности работников организации: учеб.-метод. пособие / И.Ф. Зайнетдинова. – Екатеринбург: Изд-во Урал. ун-та, 2016.— 120 с.

4. Опрос сотрудников отдела материального обеспечения Управления материального обеспечения Главного управления МЧС России по г. Москве [Электр. ресурс] // Google-forms [сайт]. URL: https://forms.gle/J3z9n5ULq94bo9CEA (дата обращения: 13.01.2026).

5. Тесленко, И. Б. Понятие, цели, функции стратегии управления персоналом и значение подсистемы управления персоналом в общей системе управления организацией / И. Б. Тесленко, Е. С. Кирьянова // Молодой ученый. – 2020. – № 30(320). – С. 127-130.

6. Управление производительностью труда персонала // Пути повышения эффективности управленческой деятельности органов государственной власти в контексте социально-экономического развития территорий : МАТЕРИАЛЫ V МЕЖДУНАРОДНОЙ НАУЧНО-ПРАКТИЧЕСКОЙ КОНФЕРЕНЦИИ, Донецк, 03–04 июня 2021 года. – Донецк: Государственное образовательное учреждение высшего профессионального образования "Донецкая академия управления и государственной службы при Главе Донецкой Народной Республики", 2021. – Р. 232-235.

7. Виноградов, К. Ю. Исследование проблем управления персоналом в главном управлении МЧС России по Тульской области / К. Ю. Виноградов // Проблемы техносферной безопасности: материалы международной научно-практической конференции молодых учёных и специалистов. – 2015. – № 4. – С. 391-394.

8. Костенко, О. Н. Обоснование необходимости использования информационных технологий в системе управления персоналом (на примере Академии ГПС МЧС России) / О. Н. Костенко // Проблемы техносферной безопасности: материалы международной научно-практической конференции молодых учёных и специалистов. – 2015. – № 4. – С. 401-403.

9. Беспалова, О. В. Значение информатизации в системе ГПС МЧС России / О. В. Беспалова // Проблемы обеспечения безопасности при ликвидации последствий чрезвычайных ситуаций. – 2014. – № 1(3). – С. 335-337.

10. Маслова, Я. С. Совершенствование кадровой работы в ГУ МЧС России по г. Москве: выявление проблем / Я. С. Маслова, А. Ф. Эркин // ГосРег: государственное регулирование общественных отношений. – 2021. – № 3(37). – С. 264-271.