

ОРИГИНАЛЬНАЯ СТАТЬЯ

DOI: 10.26794/2226-7867-2023-13-2-111-116  
УДК 334.025(045)

## Нужны ли современному управленцу аналитические компетенции (на примере сотрудников Управления экстренного реагирования ЦУКС Главного управления МЧС России по г. Москве)

С.А. Мельков<sup>а</sup>, Д.Н. Попов<sup>б</sup>, В.О. Микрюков<sup>с</sup>

<sup>а,б</sup>Академия гражданской защиты МЧС России, Химки, Россия;

<sup>с</sup>Финансовый университет, Москва, Россия

### АННОТАЦИЯ

В статье представлены результаты авторского исследования о состоянии сформированности у современных управленцев аналитических компетенций. В работе были комплексно использованы следующие методы: традиционный анализ документов, экспертный опрос (анкетирование), ситуационный анализ, тестирование, включенное наблюдение. В качестве респондентов были привлечены сотрудники Центра управления в кризисных ситуациях Главного управления МЧС России по г. Москве. Исследование показало, что опрошенные нами эксперты считают, что у них слабо сформированы аналитические компетенции. Также выявлено, что респонденты понимают значимость аналитических компетенций и необходимость их формирования. На основании полученных данных авторы статьи делают вывод о том, что большинство современных чиновников нуждаются в аналитических компетенциях, а значит, руководителям надо давать им возможность своевременно повышать квалификацию в этом направлении.

**Ключевые слова:** аналитика; аналитическая деятельность; компетенции; МЧС России; политический анализ; управленческая проблема

**Для цитирования:** Мельков С.А., Попов Д.Н., Микрюков В.О. Нужны ли современному управленцу аналитические компетенции (на примере сотрудников Управления экстренного реагирования ЦУКС Главного управления МЧС России по г. Москве). *Гуманитарные науки. Вестник Финансового университета*. 2023;13(2):111-116. DOI: 10.26794/2226-7867-2023-13-2-111-116

ORIGINAL PAPER

## Does a Modern Manager Need Analytical Competencies (On the Example of Employees of the Emergency Response Department of the Main Directorate of the EMERCOM of Russia in Moscow)

S.A. Melkov<sup>a</sup>, D.N. Popov<sup>b</sup>, V.O. Mikryukov<sup>c</sup>

<sup>a,b</sup>Civil Defence Academy EMERCOM of Russia, Khimki, Russia;

<sup>c</sup>Financial University, Moscow, Russia

### ABSTRACT

The article presents the results of the authors' research on the state of analytical competencies among modern managers. The following research methods were comprehensively used in the study: traditional document analysis, expert survey (questionnaire), situational analysis, testing and participant observation. Employees working in the The Crisis Management Center of the Main Directorate of EMERCOM of Russia in Moscow were involved as respondents. The study showed that the experts who had been interviewed believed that they had poorly formed analytical competencies. It was also revealed that the interviewed experts understand the importance of analytical competencies and the need for their formation. Basing on the data from the study the authors conclude that the majority of modern officials need analytical competencies. This means that their managers should give them opportunity to improve their skills in this direction in a timely manner.

**Keywords:** analytics; analytical activity; competencies; EMERCOM of Russia; political analysis; management problem

**For citation:** Melkov S.A., Popov D.N., Mikryukov V.O. Does a modern manager need analytical competencies (on the example of employees of the Emergency response department of the Main directorate of the EMERCOM of Russia in Moscow). *Gumanitarnye Nauki. Vestnik Finasovogo Universiteta = Humanities and Social Sciences. Bulletin of the Financial University*. 2023;13(2):111-116. DOI: 10.26794/2226-7867-2023-13-2-111-116

© Мельков С.А., Попов Д.Н., Микрюков В.О., 2023

## ВВЕДЕНИЕ

Актуальность темы исследования обуславливается тем, что, во-первых, в нынешних условиях возрастания риска возникновения чрезвычайных ситуаций (далее — ЧС) результативность их предупреждения и ликвидации действительно зависят от уровня аналитической компетентности сотрудников любого органа управления. Хотя следует признать, что проблематика аналитической компетентности в большинстве отечественных научных работ рассматривается в теоретическом ключе [1–4].

Во-вторых, у авторов данной статьи, проработавших от 17 до 33 лет в МЧС России и других силовых структурах, нет уверенности, что многие сотрудники отечественных органов управления могут самостоятельно готовить управленческие решения (подчеркнем — не исполнять, а именно готовить) на основе собственных исследований и формулировать управленческие проблемы.

В-третьих, проблематика реализации аналитических компетенций сотрудниками МЧС России является предметом анализа целого ряда научных работ. Так, авторы некоторых из них приходят к выводу о том, что низкий (или недостаточно высокий) уровень аналитической компетентности — системная проблема для российских органов власти и управления [5].

В-четвертых, авторы данной статьи убедились на собственном опыте, что многие сотрудники МЧС России не владеют аналитическими умениями и навыками подготовки нестандартных управленческих решений (сложно назвать российские вузы, где этому системно учат), и это обстоятельство усложняет проведение мероприятий по ликвидации ЧС. Складывается впечатление, что аналитическая компетентность сегодня повсеместно заменяется внедрением автоматизированных систем управления [6].

При проведении традиционного анализа исследовалось содержание 31 документа, а для экспертного опроса были привлечены 7 сотрудников управления экстренного реагирования Центра управления в кризисных ситуациях (далее — ЦУКС) Главного управления МЧС России по г. Москве. Тест и инструментальный включенного наблюдения были разработаны для решения задач магистерской диссертации Д. Н. Попова — одного из соавторов данной статьи.

## АНАЛИЗ РЕЗУЛЬТАТОВ АВТОРСКОГО ИССЛЕДОВАНИЯ

В первую очередь необходимо дать ключевые определения для настоящего исследования.

*Аналитика* — это специфический вид деятельности, объединяющий в себе методологию информационно-исследовательской работы, ее организационное обеспечение, а также технологическое сопровождение разработки и создания инструментальных средств для ее ведения.

*Аналитическая деятельность* — это творческая работа умственного характера, направленная на оценку ситуации и имеющихся данных и принятие адекватного решения, исходя из полученной информации. *Аналитические компетенции* — это совокупность специальных знаний, навыков и умений, необходимых для решения аналитических задач, включающая: деление проблемы на системно связанные части; выявление причинно-следственных связей; установление определенных закономерностей; учет сопутствующих факторов; оценку и обобщение полученных знаний; анализ и перевод их в новое качественное состояние; прогнозирование и оценку всего спектра последствий принятого решения [7].

Также отметим, что в последние несколько лет роль современного управленца становится все более важной, поскольку ему приходится иметь дело не только с постоянно меняющейся обстановкой в коллективе, но и с влиянием внешней среды. Современный управленец, согласно подходу американского исследователя К. Эллиса, должен справляться со сложностью и скоростью изменений, происходящих в компаниях. В работе «Management skills for new managers» он указывает, что управленцы предыдущих поколений не были обязаны заниматься быстрой обработкой информации в связи со сложностью многих процессов и регулярными изменениями, однако сейчас (в 2023 г.) способность быстро реагировать на изменяющиеся условия и принимать взвешенные решения на основе аналитики — важнейшие качества любого управленца [8]. Полагаем, что такой подход применим и к сотрудникам МЧС России, которые обязаны оперативно реагировать на информацию о ЧС для быстрой локализации опасных факторов и спасения жизней.

Многие зарубежные исследователи подчеркивают значимость аналитических компетенций современных менеджеров/управленцев.

Так, в работах специалистов из США А. Сэвори и Дж. Баттерфилд говорится, что современный управленец должен уметь правильно и, главное, быстро принимать решения, поскольку от этого зависит успех организации [9].

Согласимся с американскими коллегами, ведь в ситуации дефицита времени, для того, чтобы грамотно принять управленческое решение, руководитель обязан обладать навыками логического и системного мышления, уметь быстро ориентироваться в сложной ситуации, понимать суть проблемы и ее причины, применять многие методы оценки ситуации.

С точки зрения исследования компетенций у специалистов МЧС России нам было полезно изучить опыт П. Верхана, который выявил несколько личностных особенностей у управленцев. В частности, он сделал эмпирические выводы о необходимости развития у управленцев высшего звена коммерческих компаний США такой компетенции, как готовность принять даже ошибочное решение (способность к риску), но при этом суметь быстро отреагировать и устранить его пагубные последствия [10]. Полагаем, что специалистам МЧС России следует изучить исследование П. Верхана более внимательно.

В рамках анализа должностных обязанностей сотрудников управления экстренного реагирования (далее — УЭР) ЦУКС Главного управления (далее — ГУ) МЧС России по г. Москве было выявлено, что основной категорией, требующей наличия аналитических компетенций, являются управленческие должности. Кроме того, существует ряд должностей, где необходим постоянный анализ данных (к примеру, ведущий специалист — эксперт отдела и инспектор), что требует от сотрудников постоянного включения в процесс анализа и наличия у них ярко выраженных аналитических способностей (как минимум, предрасположенности к таковым).

При анализе выраженности аналитических компетенций в рамках функциональных обязанностей сотрудников УЭР ЦУКС ГУ МЧС России по г. Москве было выявлено, что аналитические задачи занимают около 30% от всех видов задач сотрудников УЭР ЦУКС ГУ МЧС России по г. Москве. Данный факт позволяет подчеркнуть актуальность темы исследования. Также заметим, что степень выраженности аналитической компетентности у сотрудников зависит от их функциональных обязанностей, занимаемой должности и решаемых задач.

Далее перейдем к анализу результатов экспертного опроса сотрудников УЭР ЦУКС ГУ МЧС России по г. Москве (руководителей подразделений), который проводился в марте 2022 г. с целью выявления проблем в процессе реализации ими аналитических компетенций.

Проведя анализ ответов экспертов, мы пришли к выводу о том, что отдельных курсов повышения квалификации для сотрудников УЭР ЦУКС ГУ МЧС России по г. Москве по аналитической компетентности не существует (ответы экспертов на вопрос: «Организованы ли курсы повышения квалификации для развития аналитических компетенций сотрудников?» распределились следующим образом: «нет» — 43%, «частично да» и «скорее нет» — по 29%). Но при этом часть респондентов указывают, что вопросы аналитики данных рассматриваются в процессе прохождения других курсов. В целом ответы на данный вопрос позволяют авторам настоящего исследования заключить, что в УЭР ЦУКС ГУ МЧС России по г. Москве сотрудникам необходимо своевременно повышать квалификацию именно в рамках улучшения их аналитической компетентности.

Следующий вопрос анкеты был направлен на получение информации о том, проводится ли текущий контроль за сформированностью аналитических компетенций у сотрудников. Это особенно важно, учитывая, что, как уже было указано, 30% задач сотрудников УЭР ЦУКС ГУ МЧС России по г. Москве можно напрямую отнести к аналитическим.

Проведя анализ ответов на вопрос: «Проводится ли текущий контроль за уровнем сформированности аналитических компетенций у сотрудников?», авторы установили, что прямой контроль за уровнем реализации аналитических компетенций сотрудниками УЭР ЦУКС ГУ МЧС России по г. Москве не проводится (ответы распределились так: «частично да» — 43%, «нет» и «скорее нет» — по 29%). Судя по опросу, проверки проходят только по итогам выполненных задач, и способность к анализу у сотрудников выявляется именно в рамках исполнения непосредственных обязанностей.

Еще один вопрос состоял в том, чтобы выявить, ведется ли проверка наличия аналитических компетенций у сотрудников при приеме их на работу.

Анализ содержания ответов экспертов на вопрос: «Ведется ли проверка уровня сформирован-

ности аналитических компетенций у сотрудников при приеме на работу/службу?» говорит о том, что она делается только в рамках прохождения психологического теста из 700 вопросов. Становится очевидно, что в данном тесте вопросам именно аналитических навыков и компетентности уделяется крайне мало внимания.

Эксперты считают, что компетентностной модели в ЦУКС ГУ МЧС России по г. Москве нет (так ответили 72% опрошенных). Мы полагаем, что это затрудняет процесс проведения тех же курсов повышения квалификации сотрудников для повышения их аналитической компетентности, так как без модели не понятно, чего именно требовать от образовательных организаций, которые проводят данные курсы, а главное, как проверить, реализован ли данный аспект или нет (тем более, что такая задача, похоже, не ставится).

Отметим, что сотрудники УЭР ЦУКС ГУ МЧС России по г. Москве в целом заинтересованы в повышении уровня своей аналитической компетентности (57% экспертов проявили заинтересованность, 28% не заинтересованы, а 14% затруднились с ответом), поэтому мы предполагаем, что данные курсы будут востребованы.

Следующий вопрос анкеты выявлял, как сотрудники УЭР ЦУКС ГУ МЧС России по г. Москве оценивают свой актуальный уровень аналитической компетентности.

Интересно, что они, по большей части, оценивают его как средний или ниже среднего (в сумме это 58%). Также есть ряд сотрудников (14%), которые считают, что уровень их компетентности ниже среднего. Данный факт позволяет прийти к выводу о том, что вопрос повышения аналитической компетентности среди сотрудников рассматриваемого нами управления достаточно актуален.

Далее для решения задач данной статьи авторами были созданы тест и учебный кейс.

Представляем результаты проведения авторского тестирования по решению проблемной ситуации сотрудниками УЭР ЦУКС ГУ МЧС России по г. Москве — как занятыми управленческим трудом, так и теми, в чьи обязанности это не входит (что важно подчеркнуть!). Всего было

получено 12 решений от работников разных уровней, 8 из которых занимают управленческие должности, а 4 — линейные. В результате тестирования удалось выяснить, что 62,5% сотрудников-управленцев имеют высокий уровень аналитической компетентности, а среди линейных работников таковых лишь 25%. То есть у последних есть проблемы с решением различных видов аналитических задач, что требует улучшения их компетенций в процессе выполнения служебных обязанностей.

Далее мы применили метод ситуационного анализа (кейс-стади), в результате чего пришли к выводу, что у сотрудников УЭР ЦУКС ГУ МЧС России по г. Москве наибольшие проблемы вызывают задачи, связанные с передачей данных и планированием оперативных действий. Это в целом является проблемой, так как указанные задачи дублируют основные функции сотрудников УЭР ЦУКС ГУ МЧС России по г. Москве.

## РЕЗУЛЬТАТЫ ИССЛЕДОВАНИЯ

1. Мы считаем, что нам удалось доказать следующее: на примере одной организации понятно, что задача (запрос) на формирование в органах власти и управления (а также в государственных и муниципальных организациях и учреждениях) аналитических компетенций у действующих сотрудников не поставлена. Полагаем, что в условиях санкций и необходимости ускоренного развития нашей страны она должна быть обозначена.

2. По результатам опроса экспертов можно утверждать, что большинство из них понимают значимость аналитических компетенций и необходимость их формирования. В большей степени такие компетенции сформированы у сотрудников, занятых исключительно управленческим трудом.

3. По результатам применения тестирования и ситуационного анализа (кейс-стади) мы пришли к выводу, что большинство современных чиновников (сотрудников органов власти и управления, государственных и муниципальных организаций и учреждений) нуждаются в аналитических компетенциях, поэтому данное исследование будет продолжено.

## СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Рыжова Н.И., Фомин В.И., Филимонова Е.В. Информационно-аналитическая компетентность специалиста: структурная модель, концепция формирования и содержание обучения. *Педагогический университетский вестник Алтая*. 2008;(1):39–43.



2. Сори́на Г.В. Аналитическая компетентность как необходимый элемент профессионального образования. *Гуманитарный вестник Военной академии ракетных войск стратегического назначения*. 2018;4–2(12):69–72.
3. Ульченко Ю.В. Формирование аналитической компетентности будущих специалистов сферы документационного обеспечения управления в информационно-образовательном пространстве вуза. Информационные технологии и системы в области документоведения и архивоведения: Материалы VIII Международной научно-практической конференции (Донецк, 15–17 апреля 2019 г.). Донецк: ДонНУ; 2019.
4. Улендеева Н.И. Проблема формирования информационно-аналитической компетентности обучающихся ведомственных вузов ФСИН России. Пенитенциарная безопасность: национальные традиции и зарубежный опыт: Материалы Международной научно-практической конференции (Самара, 11–12 октября 2018 г.). Самара: СамЮИ ФСИН России; 2018.
5. Колобов О.Г., Шевель П.П. Аналитические компетенции специалиста отдела гражданской защиты администрации Дмитровского городского округа Московской области: особенности формирования и практического закрепления. *ГосРег: государственное регулирование общественных отношений*. 2022;(1):6–14.
6. Дружинина Н.М. Совершенствование уровня пожарной безопасности путем внедрения автоматизированной системы управления в области пожарной безопасности Московской области. *ГосРег: государственное регулирование общественных отношений*. 2021;(2):283–290.
7. Данкова Ж.Ю. Формирование аналитических компетенций государственных служащих. *Социально-гуманитарные знания*. 2018;(4):95–101.
8. Ellis C.W. Management skills for new managers. New York: American Management Association; 2005.
9. Savory A., Butterfield J. Holistic management: a new framework for decision making. Washington, D.C.: Island Press; 1999.
10. Werhane P.H. Moral imagination and management decision making. New York: Oxford Univ. Press; 1999.

## REFERENCES

1. Ryzhova N.I., Fomin V.I., Filimonova E.V. Information and analytical competence of a specialist: structural model, concept of formation and content of training. *Pedagogicheskij universitetskij vestnik Altaya*. 2008;(1):39–43. (In Russ.).
2. Sorina G.V. Analytical competence as a necessary element of professional education. *Gumanitarnyj vestnik Voennoj akademii raketnyh vojsk strategicheskogo naznacheniya*. 2018;4–2(12):69–72. (In Russ.).
3. Ulchenko Yu. V. Formation of analytical competence of future specialists in the field of documentation management in the information and educational space of the university. Information technologies and systems in the field of documentation and archival science: Materials of the VIII International Scientific and Practical Conference (Donetsk, April 15–17, 2019). Donetsk: DonNU; 2019. (In Russ.).
4. Ulendeeva N. I. The problem of formation of information and analytical competence of students of departmental universities of the Federal Penitentiary Service of Russia. Penitentiary security: national traditions and foreign experience: Materials of the International Scientific and Practical Conference (Samara, October 11–12, 2018). Samara: SamUI of the Federal Penitentiary Service of Russia; 2018. (In Russ.).
5. Kolobov O. G., Shevel P. P. Analytical competencies of a specialist of the Civil Protection Department of the Administration of the Dmitrov city district of the Moscow region: features of formation and practical consolidation. *GosReg: gosudarstvennoe regulirovanie obshchestvennyh otnoshenij*. 2022;(1):6–14. (In Russ.).
6. Druzhinina N. M. Improving the level of fire safety through the introduction of an automated control system in the field of fire safety in the Moscow region. *GosReg: gosudarstvennoe regulirovanie obshchestvennyh otnoshenij*. 2021;(2):283–290. (In Russ.).
7. Dankova Zh. Yu. Formation of analytical competencies of civil servants. *Social'no-gumanitarnye znaniya*. 2018;(4):95–101. (In Russ.).
8. Ellis C.W. Management skills for new managers. New York: American Management Association, 2005.
9. Savory A., Butterfield J. Holistic management: a new framework for decision making. Washington, D.C.: Island Press; 1999.
10. Werhane P.H. Moral imagination and management decision making. New York: Oxford Univ. Press; 1999.

## ИНФОРМАЦИЯ ОБ АВТОРАХ / ABOUT THE AUTHORS

**Сергей Анатольевич Мельков** — доктор политических наук, профессор, заведующий кафедрой государственного и муниципального управления, Академия гражданской защиты МЧС России, Химки, Россия  
**Sergey A. Melkov** — Dr. Sci. (Polit.), Professor, Head of department of State and Municipal Administration, Civil Defence Academy EMERCOM of Russia, Khimki, Russia  
<https://orcid.org/0000-0002-1312-8105>  
304304@mail.ru

**Дмитрий Николаевич Попов** — студент 3-го курса магистратуры кафедры государственного и муниципального управления, Академия гражданской защиты МЧС России, Химки, Россия  
**Dmitriy N. Popov** — third-year master's student of the Department of State and Municipal Administration, Civil Defence Academy EMERCOM of Russia, Khimki, Russia  
<https://orcid.org/0000-0003-2263-957X>  
d.n.popov@yandex.ru

**Владимир Олегович Микрюков** — кандидат философских наук, доцент, доцент департамента социологии, Финансовый университет, Москва, Россия  
**Vladimir O. Mikryukov** — Cand. Sci. (Philosophy), Docent, Associate Professor of the Department of sociology, Financial University, Moscow, Russia  
<https://orcid.org/0000-0002-3025-6838>  
vomikryukov@fa.ru

### **Заявленный вклад авторов:**

**С.А. Мельков** — разработка концепции статьи.

**Д.Н. Попов** — разработка инструментария исследования и анализ результатов.

**В.О. Микрюков** — подбор литературных источников и общая редакция.

### **Authors' stated contributions:**

**S.A. Mel'kov** — development of the paper's concept.

**D.N. Popov** — development of research tools and analysis of results.

**V.O. Mikryukov** — selection of literary sources and general editing.

*Конфликт интересов: авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов.*

*Conflicts of Interest Statement: The authors have no conflicts of interest to declare.*

*Статья поступила 11.01.2023; принята к публикации 10.02.2023.*

*Авторы прочитали и одобрили окончательный вариант рукописи.*

*The article was received on 11.01.2023; accepted for publication on 10.02.2023.*

*The authors read and approved the final version of the manuscript.*