

включая ее совершенствование и развитие профессионального потенциала организации, а также в поведении, соответствующем правовым и моральным нормам. Однако возможно и использование таких способов, которые не обеспечивают полноценную реализацию государственных интересов или наносят им вред в угоду личным. В качестве таких способов некоторые руководители используют следующие: добиваются утверждения ненапряженных планов (программ) или планов, предусматривающих большие затраты бюджетных средств, которые мало что дают для повышения результативности; демонстрируют видимость активной и инновационной деятельности, которая фактически не дает положительных результатов (а может их ухудшать); создают организационные условия, благоприятные для сокрытия упущений; используют отчетные показатели, отражающие второстепенные и легко достижимые результаты; избавляются от подчиненных, которые проявляют принципиальность, ориентированную на государственные интересы и не демонстрируют личной преданности; назначают на должности заместителей профессионально слабых сотрудников, которые не могут составить карьерную конкуренцию; необоснованно перекладывают ответственность на руководителей нижестоящих подразделений и подчиненных сотрудников; демонстрируют видимость требовательности, применяя чрезмерно строгие наказания к отдельным подчиненным; перекладывают ответственность за провалы на другие государственные структуры и др.

Формированию доминирующей ориентации на личные интересы с использованием путей их реализации, противоречащих государственным интересам, способствует ряд причин и условий: отсутствие четко сформулированных заданий от вышестоящей структуры, предусматривающих напряженную деятельность и конкретные результаты, что присуще «заявительному» принципу программного планирования; отсутствие экспертной оценки планирования деятельности организации, основанной на оценке системности и значимости намечаемых мероприятий для достижения максимально возможных результатов; использование отчетных показателей, не отвечающих оценке результативности деятельности; формальный контроль со стороны вышестоящих органов, ориентированный на изучение организационных атрибутов (планов, отчетов, протоколов совещаний), а не реальной деятельности и ее результативности; неоптимальное применение мер ответственности к руководителям, которое может проявляться как в попустительстве, приводящем к халатности и злоупотреблениям, так и в чрезмерно высокой взыскательности, парализующей инициативу, ориентирующей на избежание напряженных заданий и перекладывание ответственности; отсутствие оценки качества управления и результативности работы снизу (со стороны подчиненного коллектива или нижестоящих звеньев государственной структуры) и оценки результативности деятельности со стороны ее «потребителей» (например, мониторинга общественного мнения об обеспечении правопорядка в регионе), который должен быть построен организационно и психологически правильно; отсутствие методического регламента управленческой деятельности, представляющего рекомендации по определению системы задач, организационных мер, осуществлению контроля, повышению профессионального потенциала организации, осуществлению стимулирования и ресурсного обеспечения; искажения в определении приоритетных направлений деятельности, которые могут замедлять процесс повышения ее качества и результативности ориентацией на показушную модернизацию организационно-штатных структур и формальных атрибутов деятельности; упущения в формировании профессиональной позиции руководителей, допускаемые при их обучении, воспитании, отборе и карьерном продвижении, управленческом воздействии на них; недостаточная эффективность системы антикоррупционного предупреждения, связанная с отсутствием нормативно закрепленных обязанностей и запретов для снижения возможностей служебных злоупотреблений, а также с недостаточным антикоррупционным контролем; недостатки в системе назначения на руководящие должности, позволяющие выдвигать на них лиц, недостаточно компетентных, не обладающих необходимыми личностными качествами, в том числе склонных к коррупционным проявлениям; слабое использование положительных возможностей коллегиальности и демократичности в управлении как факторов, обеспечивающих государственно-общественную ориентированность управленческих и кадровых решений.

Формирование государственной позиции руководителей (приверженности государственным интересам) требует создания в системе управления таких организационно-психологических условий, при которых реализация личных интересов руководителя может быть обеспечена его эффективной деятельностью при соблюдении правовых и моральных норм. Создание этих условий требует минимизации указанных выше недостатков и осуществления мер, которые предусматривают совершенствование: обучения, воспитания и развивающего карьерного продвижения для руководящего состава, что необходимо для создания менталитета управленческой элиты, обладающей высокой профессиональной компетентностью в сочетании с идейно-целевой направленностью на государственные интересы; регламентации управленческой деятельности, ориентированной на ее рациональное осуществление и максимальное обеспечение государственных интересов, а также на развитие профессионального потенциала и полезной инициативы управляемых подразделений и сотрудников; системы государственного и общественного контроля, ориентированного на объективную оценку деятельности организаций и их руководителей с позиций государственных интересов; применения мер ответственности руководителей государственных структур и стимулирования их эффективной деятельности.

УДК 159.9:331.101.3

Ф.В. Пекарский

ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ РЕСУРСЫ ЭФФЕКТИВНОСТИ ПОВСЕДНЕВНОЙ СЛУЖЕБНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Труд работника правоохранительной сферы имеет объективные и субъективные параметры (признаки) эффективности. К объективным признакам относятся: производительность труда (количество служебных вопросов, решаемых сотрудником за единицу времени); трудоемкость деятельности (расчетное время, отводимое на решение типовых задач); качество труда (соответствие получаемых результатов социальным ожиданиям обеспечения органами внутренних дел законности и правопорядка на соответствующей территории); надежность труда (вероятность выполнения возложенных функций в актуальных условиях и на протяжении единиц времени) и др. К субъективным признакам эффективности труда сотрудников

ОВД относятся: уровень удовлетворенности работником спецификой и результатами своего труда; заинтересованность в самореализации через данную форму труда и причастности к его результатам; уровень притязаний и интерес карьерного роста; самооценка; субъективно воспринимаемая величина (цена) прилагаемых физических и психологических усилий для получения результата труда; степень напряженности психических функций и процессов; удовлетворенность уровнем поддержки и взаимопомощи со стороны коллег и т. д. Иными словами, эффективность профессиональной деятельности сотрудников ОВД измеряется рядом успешно решенных вопросов по противодействию и предупреждению преступности, а также наличием удовлетворенности самих правоохранителей трудом, возмещением собственных трудовых усилий и достаточной степенью самоконтроля. Чем лучше сбалансирован итоговый показатель, тем выше надежность и устойчивость результативной работы правоохранительных органов в рамках своих профессиональных компетенций.

Показатели эффективности труда напрямую связаны с работоспособностью сотрудника, т. е. с возможностью исполнителя выполнять свою трудовую деятельность в течение установленного времени с заданной эффективностью, качеством и надежностью. Работоспособность может быть максимальной (при согласованном характере внешних условий профессиональной деятельности и наличии индивидуальных, средовых и, непосредственно, психофизиологических ресурсов индивида), оптимальной либо пониженной. Маркерами уровня работоспособности сотрудника при этом служат: формальные (объективные, количественные) показатели результативности (производительности, продуктивности) труда; субъективные состояния работника (от состояния его физического и психического здоровья до ситуативно возникающих ощущений усталости, утомленности, обесценности, болезненности, раздражения, апатии, неспособности сконцентрироваться на решаемом вопросе и т. п.).

Эффективная повседневная профессиональная деятельность имеет свой темп и ритм, соответствующие объективным фазам, этапам или периодам работоспособности. На первом этапе, или фазе вработываемости, происходит мобилизация ресурсов организма работника на выполнение профессионально важных задач. Продолжительность этого периода зависит от степени подготовленности, опыта работы и исходного психофизиологического и эмоционального состояния сотрудника. Лично значимые вопросы жизнедеятельности работника при этом переходят на второй план, уступая место профессионально важным.

На втором этапе, или фазе компенсации, осуществляется устойчивая профессиональная деятельность, характеризуемая оптимальным распределением сил по объему решаемых задач, устойчивостью концентрации внимания, памяти, процессов переработки получаемой информации. Производительность и качество труда на этом этапе, по факту, имеют максимальные показатели. Деятельность осуществляется с опорой на «базовые» индивидуально-психологические и физиологические ресурсы, истощающиеся незначительно за единицу рабочего времени.

На третьем этапе, или фазе субкомпенсации, возникающей по истечении значительного времени работы (как правило, более шести часов) и при неблагоприятных или экстремальных условиях, наблюдается заметное снижение работоспособности вследствие развития утомления, а также снижение концентрации внимания, приводящее к ошибкам и упущениям. Формальные признаки производительности труда при этом могут оставаться высокими, но качество труда существенно снижается.

На этапе субкомпенсации в деятельность функциональных систем организма человека вовлекается большая часть его психофизиологических резервов. Физиологическая стойкость временно возрастает, но затем наступает истощение жизненных сил организма. Работник вынужденно обращается к дополнительным, прежде всего, социально-средовым ресурсам. Здесь, как никогда прежде, оказывается важен морально-психологический климат в коллективе, наличие в нем устойчивых профессиональных, организационных и личных связей среди коллег, деловой характер взаимодействия, готовность к взаимной поддержке и сотрудничеству.

На четвертом этапе, или фазе декомпенсации, происходит нарушение ресурсно-энергетического обеспечения трудовой активности. Изменяются психо-мотивационные характеристики и установки сотрудников. Значительно снижается эффективность, качество и надежность труда, устойчивость работника перед нагрузками. Возрастает напряжение в осуществлении трудовых усилий, множится число произвольных ошибок. Трудовая деятельность приобретает изнурительный характер. Ведущая мотивация сотрудника в этом случае оказывается направлена на прекращение либо принципиальное видоизменение деятельности. Ресурсы личности работника оказываются истощены и требуется активация новых, скрытых, неочевидных ресурсов.

Именно для предупреждения подобных ситуаций целесообразно осуществлять постоянную психологическую работу с сотрудниками, формировать и активировать у них развернутую ресурсную базу; формировать ресурсные резервы и учить ими пользоваться, не доходя до профессионально-личностного выгорания и деформации.

Задействование дополнительных ресурсов позволяет активизировать состояние «финального трудового порыва», когда происходит интенсивная мобилизация функциональных, психологических резервов организма и личности работников для обеспечения существенного и резкого повышения своей работоспособности под влиянием мотивации, связанной с видимым близким завершением работы.

В том случае, если не используется возможность временной приостановки трудовой активности «перезагрузки» (перераспределения, смены приоритетов) элементов «корзины» индивидуально-психологических ресурсов профессиональной деятельности работника, наступает пятая, финальная фаза – срыва деятельности. Конечно, она актуализируется лишь при очень интенсивной или продолжительной работе и является следствием полного исчерпания запаса ресурсов. Личность сотрудника в этом случае претерпевает существенную деформацию. Надежность и устойчивость профессиональной деятельности такого работника снижаются и, фактически, приближаются к нулю. Подобная категория сотрудников нуждается в последующем длительном психологическом наблюдении и сопровождении.

На снижение времени восстановления сотрудника до оптимальной трудовой работоспособности направлены мероприятия психологического сопровождения повседневной профессиональной деятельности личного состава, включая психологическую реабилитацию, осуществляемые сотрудниками психологических подразделений идеологических аппаратов ОВД.