

УДК 159. 9: 351 / 354

## **ТРУДНЫЕ СИТУАЦИИ В ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ РУКОВОДИТЕЛЕЙ-ГОСУДАРСТВЕННЫХ СЛУЖАЩИХ**

Овчинникова М. Б. (Учреждение образования «Могилевский государственный университет имени А. А. Кулешова», кафедра психологии)

Аннотация. В статье представлены результаты исследования трудных ситуаций, с которыми сталкиваются руководители-государственные служащие в практической деятельности. Посредством процедуры ранжирования выявлены наиболее распространенные трудные ситуации, характерные для управленческой деятельности.

216

В современной психологии проблема профессионального стресса и его преодоления широко обсуждается в контексте психологического анализа и оптимизации управленческой деятельности. Это обусловлено запросами современной практики, интересом со стороны профессионального сообщества к вопросам сохранения здоровья руководящих кадров, профилактики негативных последствий стресса на работе. Решение этой проблемы предполагает не только констатацию фактов наличия выраженного неблагополучия и снижения трудового потенциала управленцев, но и детальный анализ ситуационных и личностных детерминант возникновения стресса в конкретных видах управленческого труда, который позволит выйти на уровень изучения механизмов развития стресс-синдромов и выбрать эффективные средства оказания психологической помощи руководителям. В контексте решения практических задач стресс-менеджмента представляет интерес изучение ситуационных факторов, обуславливающих возникновение стресса в деятельности руководителей-госслужащих.

Целью нашего исследования было изучение трудных ситуаций, субъективно репрезентируемых руководителями как трудные, эмоционально-напряженные. Выборку исследования составили 150 руководителей среднего звена, осуществляющих управленческую деятельность в системе государственной службы. Из них 60 руководителей – мужчины, 90 – женщины в возрасте от 26 до 60 лет, имеющие управленческий стаж от 2 до 30 лет. Средний возраст респондентов составляет 41 год, средний стаж работы в должности руководителя – 9,5 лет.

Для реализации цели исследования испытуемым была предложена авторская анкета, составленная с опорой на анализ литературных источников и результатов пилотажного исследования. Результаты анкетирования были дополнены данными полуструктурированного интервью ( $N = 30$ ). Посредством процедуры ранжирования мы выявили наиболее распространенные трудные ситуации, характерные для профессиональной деятельности руководителей (таблица).

**Трудные профессиональные ситуации в деятельности руководителей-государственных служащих**

№ п/п	Название ситуации	%	Ранг
1	выполнение большого объема работы в условиях дефицита времени;	80	1
2	принятие решений в условиях неопределенности, отсутствия необходимой информации;	54	2
3	проверки контролирующих органов;	42	3
4	ситуации, связанные со сложностью и разнообразием профессиональных задач;	41	4
5	ситуации, связанные с ощущением несоответствия между затраченными усилиями и вознаграждением за труд (моральным и материальным);	38,6	5
6	значимые разногласия с вышестоящим руководством;	20	6
8	конфликты с подчиненными, коллегами;	16	7
10	низкая мотивация подчиненных, необходимость постоянного контроля их деятельности;	15,8	8
9	конфликты во взаимодействии с гражданами;	15,5	9
11	увольнения, сокращения	15	10
11	аттестация (прохождение по конкурсу).	13,6	11

Как видно из Таблицы, наиболее распространенными в деятельности респондентов являются ситуации, связанные с выполнением большого объема работы в условиях дефицита времени (80%), необходимостью принятия решения в условиях неопределенности, отсутствия необходимой информации (54%).

Стрессогенный характер управленческого труда в системе государственной службы во многом обусловлен многоаспектностью и разноплановостью профессиональных задач, персональной ответственностью руководителя за социальные последствия принимаемого решения. Так, около 42% руководителей отметили, что эмоциональную напряженность в профессиональной деятельности вызывают проверки контролирующих органов, 41% респондентов – ситуации, связанные со сложностью и разнообразием профессиональных задач.

Более трети респондентов (38,6%) в качестве трудных, эмоционально напряженных выделили ситуации, связанные с ощущением несоответствия между затраченными усилиями и вознаграждением за труд (моральным и материальным). Мы полагаем, что среди факторов, порождающих ситуации данного типа, можно выделить слабовыраженную объективно-критериальную основу для оценки эффективности управленческого труда в системе государственной службы, строго очерченную шкалу материального вознаграждения госслужащих, расхождения между потребностями субъекта в профессиональной самореализации и перспективами развития карьеры и т. д.

Проблемные ситуации, возникающие в деловом общении, также широко представлены в профессиональной деятельности руководителей-госслужащих. Так, 20% руководителей отметили, что появление эмоциональной напряженности в работе связано с наличием значимых разногласий с вышестоящим руководством. Согласно результатам анкетирования, 16% руководителей систематически сталкиваются с конфликтами во взаимодействии с коллегами и подчиненными. В управлении персоналом наибольшую трудность вызывают ситуации, связанные с низкой мотивацией подчиненных, необходимостью в осуществлении постоянного контроля их деятельности (15,8%).

Труд руководителя в системе государственной службы связан с интенсивным межличностным общением с широким кругом физических и юридических лиц. Для части респондентов (15,5%) актуальными являются конфликтные ситуации во взаимодействии с гражданами. В интервью многие респонденты говорили о том, что в своей работе они нередко сталкиваются с агрессивным, нерациональным поведением граждан, необоснованными претензиями и жалобами с их стороны.

Возникновение субъективной трудности в работе руководителей-госслужащих также связано с решением кадровых проблем (увольнение, нехватка кадров, оптимизация кадрового состава), прохождением аттестации. Данные ситуации являются значимыми для 15% и 13,6% респондентов соответственно. Менее 10% руководителей в качестве трудных назвали такие ситуации, как «сдача отчетной документации», «внедрение инноваций», «хозяйственно-бытовые проблемы», «аварийные ситуации» (аварии, поломки оборудования, выход из строя компьютерной техники), «безответственность подчиненных, нарушение трудовой дисциплины».

Обобщая результаты исследования, можно сделать вывод о том, что профессиональная деятельность руководителей в системе государственной службы представляет собой сложный, насыщенный различными трудными ситуациями процесс. Она происходит в условиях информационных перегрузок, дефицита времени, интенсивного межличностного взаимодействия с разными категориями людей. Напряженный характер деятельности руководителя-госслужащего во многом обусловлен многоаспектностью и разноплановостью профессиональных задач, высоким уровнем ответственности за принимаемые решения и совершаемые действия. Кроме того, эмоциональную напряженность вызывают ситуации, возникновение которых детерминировано неэффективными коммуникациями и внутриличностными противоречиями.