

9. Реутова, В.И. Психодиагностическая модель прогнозирования профессиональной успешности руководителей органов внутренних дел / В.И. Реутова // Приклад. юрид. психология. – 2018. – № 2. – С. 65–69.

10. Реутова, В.И. Сущность и содержание профессиональной успешности руководителя ОВД / В.И. Реутова // Психопедагогика в правоохран. органах. – 2018. – № 2. – С. 13–18.

11. Макарова, М.Е. Модель профессиональной компетентности руководителей органов внутренних дел / М.Е. Макарова // Вестн. Ленинград. гос. ун-та им. А.С. Пушкина.– 2021. – № 2. – С. 206–217.

12. Григорян, А.Р. Профессионально важные качества как определяющий фактор личностного потенциала руководителя МЧС (на примере Тверской области) : автореф. дис. ... канд. психол. наук : 19.00.13 / А.Р. Григорян. – Тверь, 2018. – 23 с.

УДК 159.09.23

Н.А. Дубинко

**МОТИВАЦИОННЫЕ УСЛОВИЯ
УСПЕШНОЙ РЕАЛИЗАЦИИ
УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ
В КОНТЕКСТЕ ИНДИВИДУАЛЬНОЙ
УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ КОНЦЕПЦИИ
РУКОВОДИТЕЛЯ**

Личность руководителя-управленца развивается в ходе решения определенных управленческих задач, когда гармоничная деятельность, а не просто фанатизм профессионала, ведет к успешной реализации управленческих решений, когда значимость получаемого результата характеризует как цель, так и средства его достижения. В.Г. Асеев, выдвигая оригинальную теорию мотивационной регуляции, подчеркивает, что «мотивация в качестве движущей силы поведения человека занимает основное место в структуре личности, пронизывая ее основные структурные образования: направленность, характер, эмоции, способности, деятельность и психические процессы» [1, с. 7].

В свою очередь, С.В. Кирнарская подчеркивает, что в исследовании мотивационных условий при принятии решений следует определить «понятие функциональных затрат, под которыми подразумеваются затраты нервно-психической энергии, временные, материальные» [2, с. 19]. При этом, оценивая конечный результат, необходимо рассматривать четыре условно возможные ситуации (табл. 1).

Индикаторы мотивационных условий при принятии решений

Ситуация	Индикаторы
А. Ситуация принятия решения высокого уровня эффективности	Выполнение решения ведет к высокому позитивному результату и, соответственно, невыполнение решения – к серьезным негативным последствиям, отрицательному результату
Б. Ситуация принятия решения выше среднего уровня эффективности	Характеризуется сверхнизкой значимостью результата: выполнение решения ведет к малозначимым последствиям, невыполнение решения – к слабым отрицательным последствиям
В. Ситуация принятия решения среднего уровня эффективности	Выполнение решения дает высокозначимый позитивный результат, а невыполнение решения не имеет серьезных последствий
Г. Ситуация принятия решения низкого уровня эффективности	Реализация решения не ведет к получению особой выгоды (низкозначимый положительный результат), а нереализация решения приводит к высокозначимым негативным последствиям

В исследовании приняли участие 32 руководителя различных сфер деятельности, которым для выявления мотивационных условий была предложена анкета [3]. Алгоритм действия руководителя по принятию решения для реализации конкретной управленческой задачи сводится к оценке функциональных затрат и оценке конечного результата и последствий.

В результате анкетирования были получены результаты, которые позволили определить, что 35 % испытуемых способны принимать решения высокого уровня эффективности, отметив при этом такие причины неуспешной реализации управленческого решения, как отсутствие регламентации и контроля, нехватка времени, общая загруженность. Функциональные затраты выражены в эмоциональной и интеллектуальной перегрузке. Вместе с тем возможность проявить себя как личность и реализация своих способностей в ходе решения мотивируют их к преодолению трудностей.

Способны принимать решения выше среднего уровня эффективности 28 % испытуемых и называют важной мотивационной причиной недостаточное материальное поощрение и стремление избежать перегрузки.

Вместе мотивационные условия имеют важное значение для принятия решения, отмечают стремление соответствовать требованиям руководства, развитие волевых качеств в процессе достижения. Функциональные затраты способствуют развитию профессионального выгорания.

Ситуация принятия решения среднего уровня эффективности выявлена у 25 % руководителей, которые определили такие мотивационные причины неуспешной реализации решений, как недооценка роли и значения поставленной задачи, слишком отдаленные цели, достижение отнимает много сил и средств. Однако важность результата и необходимость выполнять должностные инструкции подталкивает их к успешной реализации управленческого решения, при этом функциональные затраты выражены интеллектуальным напряжением.

В четвертую группу вошли 12 % респондентов, которые показали ситуацию принятия решения низкого уровня эффективности. Для них основными причинами отсутствия мотивации выступают недостаточное материальное поощрение и отсутствие волевых качеств, упорства. Вместе с тем стремление избежать конфликтов и наказаний движет ими в принятии решений. Данная ситуация объясняется тем, что добиваться ничтожного, малозначимого результата на пределе возможностей не имеет смысла с точки зрения превышения затрат над результатом и последствиями.

Следует отметить, что «немаловажной особенностью руководителя при принятии решения выступает характерная личностная направленность, стержневое свойство человека, относительно независимое от конкретных ситуаций, определяемое особенностями состава и структуры его потребностно-мотивационной сферы» [4, с. 38]. Среди руководителей первой группы ярче выражена «направленность на дело», они характеризуются заинтересованностью в решении деловых проблем, выполнении работы как можно лучше, ориентацией на деловое сотрудничество, способностью отстаивать в интересах дела собственное мнение, которое полезно для достижения общей цели.

У второй и третьей группы руководителей преобладает «направленность на общение» и основная характеристика – стремление при любых условиях поддерживать отношения с людьми, ориентация на совместную деятельность, часто в ущерб выполнению каких-либо конкретных заданий или оказанию помощи людям, ориентация на социальное одобрение, зависимость от группы, потребность в привязанности и эмоциональных отношениях с людьми. В отдельную группу были выделены испытуемые, у которых преобладает «направленность на себя», где указанный параметр является значимым для профессиональной управленческой деятельности и нуждается в коррекции и дальнейшем развитии.

Таким образом, при принятии решения по реализации поставленной задачи основополагающими факторами являются учет и соотнесение результата и последствий выполняемого решения с функциональными затратами на его реализацию, соотнесение принимаемых управленческих решений с индивидуальной управленческой концепцией руководителя.

Список использованных источников

1. Асеев, В.Г. Мотивация поведения и формирование личности / В.Г. Асеев. – Москва : Мысль, 1976. – 158 с.
2. Кирнарская, С.В. Психологические условия успешной реализации управленческих решений / С.В. Кирнарская // Акмеология в системе деятельности государственных служащих : сб. – Москва : РАГС, 1999. – С. 19–24.
3. Дубинко, Н.А. Образ управления в системе психической регуляции деятельности руководящих кадров : моногр. / Н.А. Дубинко. – Минск : Акад. упр. при Президенте Респ. Беларусь, 2018. – 235 с.
4. Мешков, Н.И. Мотивация личности как ключевая проблема психологии / Н.И. Мешков, Д.Н. Мешков // Интеграция образования. – 2015. – Т. 19. – № 1. – С. 37–43.

УДК 159.942.05

Д.Н. Кринчик

ДИНАМИКА ИЗМЕНЕНИЙ СОЦИАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКИХ УСТАНОВОК В МОТИВАЦИОННОЙ СФЕРЕ РУКОВОДИТЕЛЕЙ В СИСТЕМЕ ОРГАНОВ ВНУТРЕННИХ ДЕЛ

В последние годы в Республике Беларусь происходят интенсивные изменения содержания и условий правоохранительной деятельности. Проблема изучения личностных особенностей руководителей в системе органов внутренних дел в сфере правоотношений является малоизученной в современной психологии. Мотивация личности рассматривается в современной психологии как важнейшая детерминанта, определяющая успешность профессиональной деятельности. С другой стороны, мотивационная сфера руководителя значимо влияет на процесс становления его индивидуальной управленческой концепции. Наиболее актуальной, на наш взгляд, является новый и практически неизученный аспект рассмотрения мотивации как фактора профессионального развития руководителей в системе органов внутренних дел.

Необходимость в исследовании данной проблемы обусловлена прежде всего потребностями практики. Современные руководители имеют сложную мотивационную структуру. Они подвижны и потребностью