

что Вы не могли свободно дышать» ( $p < 0,001$ ), «проблемы со сном, потому что Вы кашляли или громко храпели» ( $p < 0,01$ ), «проблемы со сном, потому что Вы чувствовали холод» ( $p < 0,01$ ).

Анализировалось также влияние пола на показатели тревоги и депрессии в основной и контрольной группах. Возраст включенных в исследование мужчин составил  $38 \pm 11,7$  лет, женщин –  $43,19 \pm 13,21$ , что значимо различалось ( $p < 0,05$ ). Выраженность тревожной (по шкале депрессии Гамильтона) и депрессивной (по шкалам депрессии Гамильтона, Бека, позитивного и негативного аффекта) симптоматики не отличалась значимо у мужчин и у женщин на этапе включения в исследование. На этапе окончания стационарного лечения независимо от его характера выраженность позитивного аффекта была значимо ( $p < 0,05$ ) ниже у женщин, чем у мужчин. По остальным показателям различия статистически недостоверны. На этапе начала лечения у мужчин в контрольной группе был выше показатель депрессии по шкале Гамильтона, однако значимых различий по выраженности тревожно-депрессивной симптоматики по другим шкалам не обнаружено. В процессе лечения произошло значимое снижение выраженности симптомов (критерий знаковых рангов Уилкоксона для всех шкал  $p < 0,001$ ), при этом достигающее лучших показателей в основной группе.

На этапе начала лечения у женщин не отмечено существенных различий в показателях выраженности тревоги и депрессии. В процессе лечения произошло значимое снижение выраженности симптомов (достоверность  $t$  Стьюдента для зависимых переменных по всем показателям  $p < 0,001$ ). При сопоставлении основной и контрольной групп (женщины) отмечены лучшие результаты лечения в основной группе по шкалам депрессии и тревоги Гамильтона.

В целом женщины несколько хуже реагировали на лечение (в том числе с применением физических упражнений), чем мужчины.

Все пациенты с депрессивными расстройствами, выполнявшие физические упражнения, были опрошены после прохождения курса лечения и в своих анкетах отметили, что занятия по программе способствовали улучшению их психоэмоционального состояния.

Таким образом, проведенное исследование подтверждает эффективность регулярных дозированных физических упражнений в редукции проявлений депрессии, тревоги и нарушений сна, что целесообразно учитывать в системе профессиональной подготовки сотрудника органов внутренних дел.

УДК 378:796.071.4

*А.А. Урбанович*

#### **ОБРАЗ ПОДЧИНЕННОГО КАК ЭЛЕМЕНТ ИНДИВИДУАЛЬНОЙ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ КОНЦЕПЦИИ РУКОВОДИТЕЛЯ**

Осуществляя управленческую деятельность, руководитель ориентируется на сложившуюся у него индивидуальную управленческую концепцию. Под этим термином понимается субъективное, личностное видение системы основных управленческих проблем, способов воздействия на подчиненных, трудностей в организации деятельности сотрудников и личного труда и др. В сформированном виде указанная концепция раскрывает личностный смысл деятельности руководителя, оказывает влияние на мотивацию управленческого труда, постановку конкретных служебных и жизненных целей. К числу важнейших представлений, включенных в концепцию, следует отнести представления о себе как о субъекте управленческой деятельности и необходимом самоизменении, о субъективно важных целях и содержании своей управленческой деятельности, об условиях своей управленческой деятельности и необходимой адаптации к ним, об объекте управленческой деятельности (подчиненных) и характере взаимодействия с ним, о способах воздействия на него и др. Важным элементом концепции выступают представления руководителя об идеальном подчиненном.

Категория «идеал» определяется как наилучший образец чего-либо или наивысшая цель в какой-то деятельности. По мнению психолога С.Л. Рубинштейна, идеал – это образ, воплощающий наиболее ценные и в этом смысле привлекательные человеческие черты, образ, который служит образцом. Идеал имеет ряд характерных черт. Во-первых, представления о нем всегда носят субъективный характер. Во-вторых, идеал – динамический феномен, он может неоднократно меняться, в том числе видоизменяться. В-третьих, субъективная «окраска» идеала во многом складывается под влиянием двух групп факторов: с одной стороны, потребностей, интересов, мотивов, ценностей и убеждений конкретной личности, а с другой – ценностей, идеалов, потребностей конкретной социальной группы и общества в целом.

Представления руководителя об идеальном подчиненном – сложный конструкт его интеллектуальной работы, который задает своеобразные эталонные нормы деятельности подчиненного. Представления об идеальном подчиненном выступают своеобразной программой деятельности руководителя, условием обеспечения эффективного управления, приоритетами в работе с подчиненными. Это не только заявление своей позиции, но указание на тот личностный контур, который будет необходим и желателен в управленческом взаимодействии.

В рамках проведенного нами анкетирования «Эффективный руководитель в системе органов внутренних дел» была предпринята попытка выяснить представления руководителя о подчиненных. В этих целях в одном из вопросов анкеты респондентам (53 человека) предлагалось описать идеального подчиненного и указать не менее пяти его личностных качеств. Остановимся на некоторых принципиальных моментах, характеризующих своеобразные управленческие ожидания респондентов. В их ответах упоминается более 80 качеств и характеристик.

По мнению респондентов, у идеального подчиненного должны быть высокие деловые, морально-этические, социально-психологические и психофизические качества. Он должен обладать соответствующим образовательным, интеллектуальным

и инновационным потенциалом, позитивно относиться к избранной профессии и к служебному долгу. Первые три ранговых места распределились между такими группами качеств, как деловые качества, интеллектуальный потенциал и морально-этические качества. В числе деловых качеств в порядке убывания указаны исполнительность (на это качество указали 57 % респондентов), ответственность, дисциплинированность, целеустремленность, самостоятельность и др. Более 70 % опрошенных считают важным для идеального подчиненного позитивное отношение к профессии и к своему служебному долгу. К числу важнейших морально-этических качеств респондентами были отнесены добросовестность, порядочность, человечность, моральная устойчивость и др. Большинство респондентов считают важным наличие у идеального подчиненного высокого инновационного потенциала, а также креативности, поведенческой гибкости, собственного мнения, стремления к самосовершенствованию и саморазвитию.

Деятельность служебных коллективов органов внутренних дел предполагает во многих случаях командную работу, поэтому важным требованием выступает наличие у подчиненных таких социально-психологических качеств, как коммуникабельность, способность работать в команде с разными по характеру коллегами, справедливость, взвешенность оценок и др.

После анкетирования с частью респондентов проводилось уточняющее интервьюирование, в ходе которого выявился ряд важных феноменов. Ориентация респондентов на те или иные качества объясняется действием двух факторов: личностного и ситуационного. Как правило, респонденты указывали в анкете качества, которые «вписаны» в их индивидуально-психологический склад личности. Указанные качества позволили лично им стать хорошими специалистами и сыграли свою положительную роль в их становлении как руководителей. Ситуационный фактор заключался в том, что приоритетность тех или иных качеств определялась их востребованностью в конкретной служебной ситуации, в которую в большинстве случаев «погружен» конкретный руководитель.

Исследование показало, что образ идеального подчиненного во многом определялся, с одной стороны, жизненным и профессиональным опытом конкретного респондента, системой его управленческих координат, а с другой – требованиями складывавшихся в управленческой деятельности ситуаций. К числу важнейших качеств идеального подчиненного респондентами были отнесены исполнительность, ответственность, порядочность, креативность, поведенческая гибкость, умение работать в команде и др.

УДК 37

*Н.В. Ходякова*

## **СОЗДАНИЕ ПРОФЕССИОНАЛЬНО-ПЕДАГОГИЧЕСКОЙ СРЕДЫ РАЗВИТИЯ ЛИЧНОСТИ СОТРУДНИКОВ РОССИЙСКОЙ ПОЛИЦИИ**

Создание условий для развития личности сотрудников российской полиции сегодня является не просто желаемой перспективой совершенствования оперативно-служебной деятельности соответствующих ведомственных подразделений или факультативной возможностью повышения уровня профессиональной компетентности и общей культуры сотрудников, а актуальной задачей обеспечения безопасности государства и общества. Существующие криминальные вызовы и угрозы показывают, что без формирования личностных качеств, развития способности креативного мышления и творческой деятельности, принятия нравственной ответственности за свои действия, проявления активной жизненной позиции сотрудник полиции не может выполнять свои функции.

Процесс развития личности существенно зависит от взаимодействия окружающих ее средовых условий и внутриличностных факторов. К средовым условиям мы относим нормы, стандарты и правила профессионально-служебного поведения, подкрепляющие и ограничивающие активность сотрудника стимулы и оценки, информационные и предметные возможности осуществления профессиональной деятельности и коммуникации. К внутриличностным факторам относятся индивидуальные мотивы и цели профессиональной деятельности, ее личностные смыслы, система отношений сотрудника к себе и своему профессиональному окружению, способность и готовность к инновационным преобразованиям. Для каждого сотрудника полиции складывается своя ситуация взаимодействия средовых условий и внутриличностных факторов.

Если наибольшую силу и активность приобретают средовые условия, а внутриличностные факторы отходят на второй план, то имеет место ситуация адаптации сотрудника полиции к профессиональной среде. Если сотрудник вступает в более активное взаимодействие с профессиональной средой, готов ставить перед собой профессиональные задачи и выбирать средства их решения, то он находится в ситуации самостоятельной деятельности. Если сотрудник размышляет над вопросами о смыслах и ценностях профессиональной деятельности, готов заявить о своей позиции, то он переживает ситуацию рефлексии и диалога. Если же во взаимодействии с профессиональной средой сотрудник максимально активен, готов трансформировать среду в соответствии со своими представлениями, то имеет место ситуация творчества.

Можно ли проектировать профессиональную среду таким образом, чтобы в ней непрерывно и поступательно осуществлялось личностное развитие сотрудников полиции? Если да, то кто выступает субъектом создания личностно-развивающей профессионально-педагогической среды?

Отвечая на первый вопрос, подчеркнем, что внимательное изучение ведущей ситуации, в которой находится сотрудник, дает ключ к созданию развивающей его личность профессиональной среды. Так, пребывание сотрудника в ситуации адаптации требует от среды не только новизны поступающей информации, но и ее систематизации, предоставления четких инструкций и образцов – эталонов деятельности, подкрепляющей оценки. В ситуации самостоятельной деятельности сотруднику необходимы альтернативы для выбора, вариативные цели и средства профессиональной деятельности, условия соревно-