

ФЕДЕРАЛЬНОЕ АГЕНТСТВО ПО ОБРАЗОВАНИЮ  
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ  
ВЫСШЕГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«ВОЛГОГРАДСКАЯ АКАДЕМИЯ ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ»

ПСИХОЛОГИЧЕСКОЕ  
И ПРОФЕССИОНАЛЬНОЕ  
БЛАГОПОЛУЧИЕ ГОСУДАРСТВЕННЫХ  
СЛУЖАЩИХ

*Монография*

Волгоград  
2007

ББК 67.621.02

П 86

Рецензент

*А. Г. Крицкий*, канд. психол. наук, доцент, ВГПУ

Авторы:

*М. Ю. Бояркин, О. А. Долгополова, Д. М. Зиновьева,  
В. В. Крутова, Е. В. Романенко, Н. С. Субочев, А. В. Юнда*

П 86      **Психологическое** и профессиональное благополучие государственных служащих: монография / ФГОУ ВПО «Волгоградская академия государственной службы». – Волгоград: Изд-во ФГОУ ВПО ВАГС, 2007. – 216 с.

ISBN 978-5-7786-0275-5

В коллективной монографии показана актуальность исследования психологического и профессионального благополучия государственных служащих; изучен мотивационный профиль личности государственного служащего в контексте субъективного благополучия личности; изучена иерархия ценностных ориентаций у государственных служащих в контексте самооценки возможностей их реализации; измерен уровень удовлетворенности и психологического благополучия государственного служащего; показана возможность использования для оценки кадров государственной службы ряда психологических методик. Монография может быть полезна специалистам в области отбора персонала, социальным психологам и студентам специальностей «Психология», «Государственное и муниципальное управление» и «Управление персоналом».

ББК 67.621.02

ISBN 978-5-7786-0275-5

© Бояркин М. Ю., Долгополова О. А.,  
Зиновьева Д. М., Крутова В. В.,  
Романенко Е. В., Субочев Н. С.,  
Юнда А. В., 2007

© ФГОУ ВПО «Волгоградская академия  
государственной службы», 2007

## СОДЕРЖАНИЕ

<b>Введение .....</b>	<b>4</b>
<b><i>Глава 1. ФАКТОРЫ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО И ПСИХОЛОГИЧЕСКОГО БЛАГОПОЛУЧИЯ: ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ И ЛИЧНОСТЬ ГОСУДАРСТВЕННЫХ СЛУЖАЩИХ.....</i></b>	<b>8</b>
1.1. Понятие субъективного благополучия и субъективного неблагополучия .....	8
1.2. Нормативные основы управленческой деятельности .....	17
1.3. Социально-психологические детерминанты профессиональной деятельности .....	24
1.4. Личностные факторы психологического благополучия: ценности, потребности, мотивы .....	37
<b><i>Глава 2. ЭМПИРИЧЕСКОЕ ИЗУЧЕНИЕ ПСИХОЛОГИЧЕСКОГО БЛАГОПОЛУЧИЯ ГОСУДАРСТВЕННЫХ СЛУЖАЩИХ .....</i></b>	<b>75</b>
2.1. Психологический портрет государственного служащего.....	75
2.2. Организационная культура и психологическое благополучие государственных служащих.....	152
2.3. Субъективное неблагополучие как причина формирования профессиональных деформаций.....	171
2.4. Толерантность как фактор, определяющий профессиональное и личностное благополучие .....	180
<b>Заключение .....</b>	<b>195</b>
<b>Библиографический список .....</b>	<b>205</b>

---

## ВВЕДЕНИЕ

Государственная служба как социально-правовой институт занимает особое место в достижении общенациональных целей и играет важную роль в механизме управления государством. Становление в России государственной службы, призванной служить обществу и гражданам – необходимое условие построения эффективно функционирующего и стабильного государства.

В последнее время происходит существенная ценностная, статусная и деятельностная переориентация государственной службы в условиях демократических и рыночных реформ общественно-политической жизни россиян. Изменения, произошедшие в России за последние пятнадцать лет, обусловили важность и необходимость повышения эффективности работы государственной службы. Результаты социально-экономических реформ наглядно демонстрируют свою зависимость от состояния механизма управления и качества кадров, исполняющих на разных уровнях государственные функции. Требования к уровню подготовки кадров государственной службы возрастают с каждым годом. На сегодняшний день профессионализм госслужащего – это компетентность в различных областях знания (финансы, право, теория и практика управления, социология, психология и др.), которая позволит эффективно осуществлять им свою индивидуальную деятельность и деятельность своей структуры в режиме функционирования. Высокая квалификация в различных дисциплинах является необходимой для успешной работы специалистов в области управления, но далеко не достаточной. В ситуации частых и быстрых изменений функционирование становится малоэффективным или даже невозможным. Требуется уже не просто воспроизведение ранее освоенных образцов и способов действий, а разработка новых, а также постоянное саморазвитие как в профессиональном, так и в личностном планах.

Федеральный закон от 27 июля 2004 г. № 79-ФЗ «О государственной гражданской службе РФ» актуализирует проблему профессиональной подготовки государственных служащих и обуславливает необходимость создания и реализации проекта по формированию и развитию профессиональных качеств специалистов государственной службы. Это делает необходимым и всестороннюю оценку значимых профессиональных компетенций гражданских государственных служащих.

Теоретический анализ литературы, посвященной изучению профессиональной деятельности, показывает, что ведущая роль в успешной профессиональной самореализации принадлежит направленности личности, включающей доминирующие потребности и мотивы, его ценностные ориентации человека. В свою очередь, компонентами профессиональной направленности являются мотивы (потребности, намерения, интересы, склонности, идеалы), ценностные ориентации (смысл труда, заработная плата, благосостояние, квалификация, карьера, социальное положение и др.), профессиональная позиция (отношение к профессии, установки, ожидания и готовность к профессиональному развитию), социально-профессиональный статус, социальные установки, которые связаны со всем спектром проявлений социального поведения, определяют социально-психологический потенциал деятельности продуктивности и самореализации. На разных стадиях становления профессионала эти компоненты имеют различное психологическое содержание, обусловленное характером ведущей деятельности и уровнем профессионального развития личности. Таким образом, целостное поведение управленца образуется в результате формирования профессиональной мотивации.

Система ценностных ориентаций, структура мотивации личности государственного служащего, таким образом, определяет специфику проблемного поля профессиональной деятельности управленца и существенно влияет на эффективность работы органов государственного управления. Несовпадение структуры мотивации личности и требований профессиональной деятельности влечет за собой различные профессиональные деформации (внутриличностный и ролевой конфликт, эмоциональное выгорание, стереотипизацию поведения, проявление большого количества непродуктивных психологических защит, стагнацию профессионального развития, психофизиологические изменения и т.д.), что приводит к резкому снижению продуктивности и эффективности деятельности, значительно понижает переживание профессионального и психологического благополучия во всех сферах жизнедеятельности.

Опираясь на ценностные характеристики, можно говорить не только о степени социально-психологической зрелости личности, но и об уровне духовного развития общества в целом. Являясь неотъемлемым атрибутом каждой личности, ценности оказывают решающее воздействие на мотивацию поведения и деятельности человека, на способы его взаимодействия с окружающим миром. Именно поэтому разрушение ценностной основы, системы ценностных ориентаций приводит к глубокому нравственному конфликту личности, разрушению ее

взаимоотношений с людьми, потере смысло-жизненных ориентиров. Изучая мотивационно-потребностную сферу и ее составляющие, необходимо выявить эффективные механизмы воздействия на процесс мотивации, к которым мы относим и степень достижимости тех или иных ценностей. Как показывает анализ литературы, изучению структуры ценностных ориентаций как фактору психологического благополучия и социальной активности личности уделяется недостаточно внимания.

Воздействие структуры мотивации на профессиональное и психологическое благополучие осуществляется и прямо, и опосредованно. Посредствующим звеном выступает организационная культура государственного органа, в котором служит чиновник. Следовательно, профессиональное и психологическое благополучие служащих зависит не только от структуры его мотивации, но и от степени соответствия ее (структуры) сложившейся в организации культуре. Под организационной культурой здесь понимается сформировавшийся в процессе совместной деятельности и общения устойчивый комплекс (паттерн) социальных представлений (убеждений), ценностей и норм поведения, разделяемых сотрудниками и реализуемых на службе.

Актуальность поставленной проблемы взаимосвязи структуры мотивации личности и субъективного профессионального и психологического благополучия государственного служащего обусловлена тем, что формирование корпуса государственных служащих в России все еще находится на стадии становления, и его эффективность редко подвергается научному анализу. Если эффективность деятельности управленцев частных фирм непосредственно измеряется экономической успешностью предприятия, то прямое измерение эффективности труда государственных чиновников затруднено вследствие того, что они не распоряжаются и не владеют имуществом, а контролируют производственно-экономические процессы.

Кроме того, актуальность темы исследования обусловлена, с одной стороны, потребностями развития общества, в котором государственная служба – составная часть государственной инфраструктуры, гарант реализации социально-экономических реформ, с другой стороны – потребностями развития самой государственной службы, формированием нового профессионального корпуса управленцев, выявлением критериев их профессиональной пригодности.

**Сущность проблемы** состоит в том, что создание аппарата государственного управления сегодня предполагает проведение специальных исследований социально-психологического и профессионально-психологического плана, поскольку в реальной работе государственного служащего мы находим элементы классического управления

(подготовку, принятие, реализацию решений), элементы организаторской деятельности (распределение функций, полномочий, ответственности), элементы специальной профессиональной деятельности (компетентность, инициативность, творчество, наличие специальных знаний), а также элементы общественной значимой, имеющей особую социальную миссию, деятельности.

На сегодняшний момент в России слабо разработаны функциональные содержательные требования к лицам, занимающим управленческие должности, а тем более отсутствуют критерии социально-психологического соответствия должности. Практикуемый подбор кадров на основании стажа работы и уровня образования не обеспечивает максимально возможное соответствие работника своей должности. Помимо создания функциональных описаний должностей государственной службы и частного менеджмента, представляется актуальной разработка социально-психологических оснований соответствия работника занимаемой должности. Учет индивидуальных и социальных свойств каждой личности позволит наиболее рационально подбирать кадры, добиваться максимальной трудовой отдачи работника, обеспечит психологическое и соматическое здоровье сотрудника.

На наш взгляд, одним из индикаторов, позволяющих косвенно оценивать и предсказывать эффективность деятельности работника, является субъективное профессиональное и психологическое благополучие личности.

Таким образом, учитывая актуальность проблемы, в данном исследовании изучались закономерности влияния структуры мотивации и особенностей личности государственных служащих на их психологическое и профессиональное благополучие. К субъективному психологическому и профессиональному благополучию в исследовании мы подходили как к процессу и состоянию, интегрально отражающему жизненную деятельность субъекта, условия и результаты его деятельности, отношение субъекта к результатам деятельности.

В данном исследовании показана актуальность исследования мотивов, потребностей и ценностных ориентаций государственных служащих федеральных и муниципальных органов власти и управления; изучен мотивационный профиль личности государственного служащего; изучена иерархия ценностных ориентаций у государственных служащих в контексте самооценки возможностей их реализации (доступности); измерен уровень удовлетворенности и психологического благополучия государственного служащего; показана возможность использования для оценки кадров на государственную службу ряда психологических методик.

---

## Глава 1

# ФАКТОРЫ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО И ПСИХОЛОГИЧЕСКОГО БЛАГОПОЛУЧИЯ: ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ И ЛИЧНОСТЬ ГОСУДАРСТВЕННЫХ СЛУЖАЩИХ

### 1.1. Понятие субъективного благополучия и субъективного неблагополучия

Изучение проблемы субъективного благополучия имеет глубокие корни в истории философии, психологии, социологии и других наук. Актуальность исследования вызвана практической необходимостью в определении факторов внутреннего равновесия и развития личности, которые способствуют ее адекватному социальному поведению и самореализации.

Сформировать теоретическую модель субъективного благополучия личности можно, лишь предварительно выявив модель **«субъективного неблагополучия личности»**. Такое положение вещей определено тем, что многие психологические подходы концентрируют свое внимание не на «условно психически здоровом и психологически благополучном человеке», а предпочитают исследовать людей с нарушениями внутреннего равновесия, с неадекватным социальным поведением.

Наиболее обширные возможности для изучения проблемы дает **психоаналитический** подход. В психоанализе субъективное неблагополучие представлено как конфликт между социальным и индивидуальным (точнее первичным сексуальным позывом) в человеке, выраженный как неразрешимое противоречие между судебной инстанцией «Сверх-Я» и инстинктивным «Оно», осознаваемый и контролируемый в «Я» и выраженный в разного рода психопатологиях. Благополучие же возможно, когда «что-нибудь в «Я» совпадает с «Идеалом Я», и возникает ощущение триумфа [111. С. 126]. Власть в контексте концепции **З. Фрейда** – прежде всего власть бессознательного «Оно» над сознательным «Я», их борьба и проявление этой борьбы в психологии «вожака» и «первобытной орды».

Позже **Карен Хорни**, пытаясь социализировать учение Фрейда, предложила свою концепцию личности, в основе которой ле-



жит врожденное чувство беспокойства, **«коренная тревога»**. «Коренная тревога», по мнению Хорни, ведет к отчуждению человека от самого себя и от общества. Выход – избавление от своего идеализированного, фальшивого образа. Она рассматривает три типа стратегии социального поведения, ведущих к ощущению благополучия: 1) стремление к людям; 2) стремление от людей, стремление к независимости; 3) стремление действовать против людей (агрессия). Таким образом, К. Хорни считает важнейшей для субъективного благополучия человека не взаимосвязь «личность – предметный мир» (К. Маркс) или «личность – тело» (З. Фрейд), а взаимосвязь «личность – люди», отчуждение от которых можно преодолеть любовью и привязанностью. Потребность во власти или, как она говорит, «зов власти» для нее – другой путь успокоения от тревожности [120], не отрицая при этом, что стремление к власти может быть не только невротическим, но проистекать и из чувства силы.

Наиболее ясно К. Хорни раскрывает свою концепцию в своей последней книге «Невроз и личностный рост. Борьба за самореализацию» [119]. В работе предложены следующие три аспекта Я – актуальное, идеальное, реальное. Но они требуют уточнений, так как ее объяснения несколько «смазаны». Под Я-реальным Хорни понимает тот идеальный образ себя, которого реально достичь в реальном мире. К неблагополучию же приводит внутренняя дезинтеграция, раздробленность личности, вызванная стремлением поддерживать любым путем некое идеальное, но не достижимое представление о себе, что требует невероятных психических усилий и все более отрывает человека от его Я-актуального. Таким образом, в описаниях Хорни можно увидеть еще одну структуру Я – «сфальсифицированное идеальное Я-актуальное». В итоге: вместо здорового Я-идеала и ориентированного на него Я-актуального, невротическая личность формирует некий фантастический Я-идеал и продуцирует в сознании ориентированное на него Я-актуальное. Именно от них, идеализированных и оторванных от реальности Я-идеального и Я-актуального, Хорни призывает избавиться. Говоря об отказе от идеального образа себя она не имеет в виду, что личность должна пассивно смириться со своим наличным бытием, речь идет об избавлении от фальшивых Я-структур.

Социальный психолог, философ, социолог, неопрейдист **Э. Фромм** в своих работах на протяжении нескольких десятков лет рассматривал тот или иной аспект субъективного неблагополучия. Идеи З. Фрейда и К. Маркса выступали как методология его исследо-

ваний [113; 117]. Интегрируя представления Фромма, попытаемся выделить наиболее характерные черты его концепции неблагополучия.

Одна из первых крупных работ Э. Фромма «Бегство от свободы» представляет собой, по его словам во введении к 25-му изданию книги, «тщательный анализ такого явления человеческой психики как состояние тревоги» [112. С. 9], тревоги, вызванной крушением средневековой общности, которая давала человеку чувство уверенности, безопасности, определенности. Долгие годы становления цивилизации дали человеку возможность окружить себя неслыханным изобилием материальных благ; человек создал общество, основанное на принципах демократии. Но, как показывает анализ, сделанный в книге, – современный человек все еще охвачен беспокойством и подвержен соблазну в любой момент встать под знамена какого-нибудь диктатора, и тем самым, полностью потеряв свободу, превратившись в маленькую деталь огромной машины, стать не свободным человеком, а сытым и хорошо одетым роботом. Право и возможность быть личностью в нашу эпоху (в отличие от средневековья, когда человек «видел себя лишь через призму общественной роли» [112. С. 64]) разрывает первичные узы между человеком и миром. «Он уже не может прожить всю жизнь в тесном мирке, центром которого был он сам; мир стал безграничным и угрожающим. ... Новая свобода неизбежно вызывает ощущение неуверенности и бессилия, сомнения, одиночества и тревоги» [112. С. 82]. Чувство собственной незначительности дают контакт с громадными обезличенными организациями, с технической рациональностью и машинами, участие в раздельном и нетворческом труде. Мир выглядит как мозаика, кусочки которой никак не связаны между собой. Причем Фромм отмечает, что «большинство психиатров считают структуру своего общества настолько самоочевидной, что человек, плохо приспособленный к этой структуре, является для них неполноценным» [112. С. 172]. На самом деле, по мнению Фромма, невротик – это человек, который все еще не сдался, не отказался от своей индивидуальности во имя приспособления к требованиям структуры общества.

Восстановить связь с миром можно двумя путями: 1) любовь и труд; 2) бегство от себя к суетному миру, конформизм. Есть и третий путь – разрушить отчужденный объект, т.е. агрессия. Что же преимущественно предпринимает наш современник? Он стремится иметь, иметь свой маленький вещный мирок, манипулятивно управляемый. «...Я есть то, чем я обладаю, и что я потребляю» [114. С. 56]. Иметь знания, иметь веру, иметь проблемы, иметь брак, иметь вещи: все

строится по модусу обладания, «мир предстает как огромный предмет его вожделений» [116].

Конечная и подлинная цель «благополучного» человека сформулирована Фроммом в работе «Человек для себя»: «Главная жизненная задача человека – дать жизнь самому себе, стать тем, чем он потенциально является. Самый значительный плод его деятельности – это собственная личность» [112. С. 9]. Социальные методы решения этой задачи, предлагаемые Фроммом, весьма утопичны: всякого рода запреты, например, запрет рекламы, запрет собственникам определять характер выпускаемой ими продукции, создание «коммунистического социализма» и т.д. Отдельная тема – это «искусство любить» [115], любовь рассматривается как основной путь возврата человека к самому себе. Любовь между родителями и детьми, братская любовь, материнская любовь, эротическая любовь, любовь к себе, любовь к Богу – разрешение проблемы человеческого существования посредством восстановления социально-психологических связей всех уровней.

**Бихевиоральный** же подход к человеку позволяет заключить, что модель неблагополучия предполагает неадекватность поведенческих реакций, неуспешное поведение в социальных интеракциях.

**Гуманистический** подход изначально подходит к человеку с точки зрения «благополучия», но все же, согласно логике нашего подхода, заметим, что под неблагополучием здесь, прежде всего, подразумевается невозможность «стать тем, кем ты можешь стать», невозможность реализации творческого потенциала, разрыв, неконгруэнтность между «Я-реальным» и «Я-идеальным», потеря смыслов [66; 90; 110].

С точки зрения **когнитивного** подхода к личности, когнитивный диссонанс, переживаемый личностью, можно оценить как ощущение субъективного неблагополучия [108].

Психологический подход к субъективному неблагополучию личности разработан **Мелвином Симоном**, американским социологом. Он рассматривает неблагополучие через философскую категорию отчужденности как специфическое переживание индивида и обнаруживает в нем пять различных модальностей: 1) бессилие – индивид считает, что его деятельность не может дать тех результатов, к которым он стремится; 2) бессмысленность – индивиду не ясно значение событий, в которых он участвует, он не знает, во что он должен верить, почему надо поступать так, а не иначе; 3) дезорганизация норм или anomia – ситуация, в которой индивид сталкивается с противоречивыми

ролевыми ожиданиями и вынужден для достижения поставленных целей прибегать к социально неодобренному поведению; 4) изоляция – отчуждение индивида от господствующих целей и ценностей, расхождение индивида с данными обществом в оценке значимых в этом обществе целей и верований; 5) самоотчуждение – отчуждение индивида от самого себя, ощущение себя и своих способностей как чего-то чужого, как средства или инструмента [133. С. 268].

В **отечественной** традиции сложился собственный взгляд на проблему психического благополучия.

**С. Л. Рубинштейн** пытался ввести в советскую психологию проблему субъективного неблагополучия как проблему сведения человека к средству достижения какой-либо цели, сведения человека лишь к носителю какой-либо функции, что приводит к сужению или даже утрате личностной жизни, ее убогости и ограниченности, то есть из субъекта человек становится объектом. Творческая деятельность, познание и любовь – есть утверждение бытия благополучного человека согласно взглядам Рубинштейна [94. С. 255; 95. С. 220–235].

В фундаментальной работе **А. Н. Леонтьева** «Проблемы развития психики» субъективное неблагополучие рассматривается как следствие несовпадения объективного результата деятельности человека, с одной стороны, и ее мотива – с другой. Человек ткёт, куёт и тому подобное, а на самом деле стремится удовлетворить свои потребности в пище, одежде, жилье и пр. Сама его трудовая деятельность превращается для него в нечто иное, чем-то, что она есть. Ее смысл для рабочего не совпадает теперь с ее объективным значением, деятельность превращается лишь в способ заработка. Цель, предмет не совпадает с мотивом, деятельность превращается в действие. Благополучие в понимании А. Н. Леонтьева в том, чтобы деятельность связывала субъект с окружающим миром... и «создавала все более адекватное отражение этого мира» [57. С. 327–378].

Отдельные аспекты субъективного неблагополучия как дистанцирования человека от собственного бытия, от социума рассматриваются в работах российского психолога К. А. Абульхановой-Славской [1; 2; 3; 5].

В работах А. В. Петровского и В. А. Петровского проблему благополучия можно увидеть как проблему нерепрезентированности субъекта в Другом и Других [78; 79].

Обобщая краткий обзор моделей «неблагополучия», мы можем выделить **основные факторы субъективного неблагополучия лично-**

*сти: конфликт Я-идеального и Я-реального на различных уровнях жизнедеятельности (витальном, социальном и психологическом); депривация «высших» и «низших» потребностей; невозможность конструктивной самореализации; ощущение бессмысленности и бессилия; сведение спонтанной деятельности человека к узкому функционированию; нарушение социальных взаимосвязей; самоотчуждение; неадекватность социального поведения и интеракций; потеря субъектности.*

Перейдем к рассмотрению понятия «субъективное благополучие личности».

**Р. М. Шамионов** [123] указывает, что в вопросе о субъективном благополучии личности существует, по крайней мере, две позиции: идущая «от личности» – проблема самосознания, рефлексивного «Я» и «к личности» – проблема внешнего по отношению к ней содержания как условия субъективного благополучия и его вариативности (что обычно связывается с профилактикой функциональных нарушений).

По мнению **Л. В. Куликова**, субъективное благополучие необходимо интерпретировать как обобщенное и относительно устойчивое переживание, имеющее особую значимость для личности. Он также подчеркивает, что «оно является важной составной частью доминирующего психического состояния» [55. С. 476].

**М. В. Соколова** на основе анализа определений субъективного благополучия выдвигает три категории этого явления:

- 1) определяемая по внешним критериям «нормативности» (соответствие системе ценностей, принятой в культуре);
- 2) определяемая посредством понятия удовлетворенности жизнью и связываемая со стандартами респондентов в отношении внутренних нормативов «хорошей жизни»;
- 3) определяемая посредством обыденного понимания счастья как превосходства положительных эмоций над отрицательными (см.: Бодалев А. А. О субъектом акме человека и факторах, его определяющих // Вопросы социальной психологии личности. – Саратов, 2000).

**Р. Шамионов** [123. С. 7–8] указывает, что субъективное благополучие личности включает ее социально-нормативные ценностные установки, реализация которых предопределена всей совокупностью условий социализации как в субъективном, так и в объективном планах, реализацию потребностей, имеющих социальный контекст, глобальную оценку своего существования на основе соотнесения частных и обобщенных представлений о своей жизни и самореализации в

ней с «эталонными представлениями», усвоенными в процессе социализации.

То есть субъективное благополучие личности представляет собой интегральное социально-психологическое образование, включающее оценку и отношение человека к своей жизни и самому себе и несущее в себе активное начало. Оно содержит все **три компонента психического явления**: когнитивный, эмоциональный, конотивный (поведенческий) и характеризуется субъективностью, позитивностью и глобальностью измерения [123. С. 2].

Р. М. Шамионов предлагает следующее определение: *субъективное благополучие – понятие, выражающее собственное отношение человека к своей личности, жизни и процессам, имеющим важное для нее значение с точки зрения усвоенных нормативных представлений о «благополучной» внешней и внутренней среде и характеризующееся переживанием удовлетворенности.*

Важным представляется рассмотрение **структурных компонентов субъективного благополучия**. Исследователи чаще различают три варианта субъективного благополучия – физическое, психологическое и социальное. Такое понимание согласуется с подходами психологов к внутренней структуре личности: физическое «Я», социальное «Я» и духовное «Я» (У. Джеймс и др.).

С точки зрения **А. В. Ворониной**, «психологическое благополучие» формируется в процессе деятельности в виде внутренних интенций человека (бессознательных и сознательных ресурсных установок) – жизнеспособности, саморазвития и самовыражения, самореализации – и может быть рассмотрено на четырех относительно автономных уровнях – психосоматического здоровья, социальной адаптированности, психического и психологического здоровья [22. С. 198–203].

В модели **К. Риффа** структура психологического благополучия включает в себя шесть составляющих, или измерений, каждое из которых описывается с помощью биполярной шкалы «положительный полюс – отрицательный полюс»: автономия, контроль над окружением, личностный рост, позитивные отношения с другими, цели в жизни, самопринятие (см. в [96. С. 15–19]).

В концепции субъективного благополучия Д. В. Куликова [55] благополучие рассматривается как интегративное образование, складывающееся из ряда составляющих:

а) социальное благополучие (удовлетворенность социальным статусом, состоянием общества, к которому принадлежит индивид, межличностными связями и пр.);

б) духовное благополучие (возможность приобщаться к богатствам духовной культуры, осознание и переживание смысла);

в) физическое (телесное) благополучие (телесный комфорт, ощущение здоровья и пр.);

г) психологическое благополучие (слаженность психических процессов, гармония личности, ощущение целостности).

Р. М. Шамионов [123. С. 85] на основе теоретических разработок проблемы выделил комплексы, являющиеся наиболее важными с точки зрения качества жизни и его субъективной оценки:

1) отношения с малым социумом (семья, родственники, друзья, знакомые);

2) отношения с большим социумом (стабильность в стране);

3) трудовые процессы (профессия, профессиональная группа, профессиональный интерес, профессиональное общение, доход);

4) комплекс жизненных процессов (потребности, безопасность, здоровье, экология);

5) интересы (коммуникативные, познавательные, материальные);

6) внутриличностные процессы (система ценностных ориентаций, соотношение между внутренними и социальными ценностными ориентациями, самоотношение и самооценка, баланс между притязаниями и самооценкой);

7) состояния и свойства (темперамент, свойства личности, эмоциональные состояния);

8) социальный опыт (способы преодоления фрустрации, комплекс паттернов поведения, социальная ориентация).

В той или иной степени субъективное восприятие этих инстанций и отношений, формирующееся к различным сторонам жизни, дает целостное представление о своем собственном благополучии (комфорт).

Р. М. Шамионов [123. С. 11] в результате анализа теоретических и эмпирических исследований субъективного благополучия выделил основные его структурные компоненты – различные **виды удовлетворенности** (собой, жизнью, деятельностью, социальными отношениями и др.). Виды удовлетворенности рассматривались различными авторами (С. Л. Арефьев, А. Л. Свенцицкий, Л. М. Митина, Р. А. Максимова, О. С. Копина и др.) и удовлетворенность жизнью представляется во многих исследованиях как основной компонент субъективного благополучия. Указывается, что удовлетворенность жизнью связана с самооценкой здоровья, образованием, полом, социальным статусом, соотносится с удовлетворением потребностей, остротой и значимостью

потребностей, общей оценки комфортности и показателями профессиональной успешности.

Функциональное строение субъективного благополучия неоднозначно, среди его функций можно выделить уже указанную регулятивную функцию (функция адаптации), которая заключается в регуляции внутреннего самоотношения, самочувствия, взаимоотношения с внешним миром. Далее это функция управления когнитивными процессами, обеспечивающими адаптацию и интеграцию личности в социуме; «поведенческая» функция, заключающаяся в выборе стратегий поведения и зависимости от локуса благополучия и направленности личности; функция развития, обеспечивающая творческое движение как в сторону саморазвития, так и в сторону обеспечения внешних условий для удовлетворения высших потребностей и приведения всей системы в равновесие [123. С. 92–93].

Удовлетворенность понимается здесь как сложное, динамичное социально-психологическое образование, основанное на интеграции когнитивных и эмоционально-волевых процессов, характеризующееся субъективным эмоционально-оценочным отношением (к себе, социальным отношениям, жизни, труду) и обладающее побудительной силой, способствующей действию, поиску, управлению внутренними и внешними объектами [123. С. 16].

К структурообразующим факторам удовлетворенности, а следовательно, и субъективного благополучия [123. С. 85], относятся следующие:

- мотивационные: достижения, признание, рост, качество жизнедеятельности;
- содержательные: содержание жизни и деятельности, взаимоотношения с другими;
- гигиенические: условия жизни и деятельности, экология;
- когнитивные: знания о мире, себе, жизни и деятельности, их соотнесение и оценка;
- эмоциональные: локус между валентностями отношения к себе, миру, жизни и деятельности, отражение внешней оценки.

Субъективное благополучие личности основано на тех критериях благополучия, которые отражены личностью, поняты ею [74]. Информационное представление о собственном благополучии в значительной степени определяет его устойчивость.

Весомым фактором субъективного благополучия выступает система саморегуляции психических состояний личности, поскольку интегрирующая функция психических состояний способствует образо-



ванию психологического строя личности: свойства – состояния – процессы (где обеспечивается взаимодействие процессов и свойств), образующего целостную психологическую структуру личности, необходимую для эффективного функционирования субъекта [84]. Субъективное благополучие выполняет регуляторную функцию по отношению к поведению, и само является результатом деятельности по саморегуляции психических состояний.

Субъективное благополучие основано на системе отношений личности, его детерминанты исходят из **комплекса психологических и социально-психологических отношений** [69]. Ситуативные и долгосрочные переживания благополучия связаны с результатами социализации и социальной адекватностью. Социализация определяет ориентиры для квалификации благополучия по многим основаниям (направлениям) [80. С. 507–513]. Оценка условий жизнедеятельности и себя каждой личностью во многом определяется, исходя из социальных паттернов, которые, в свою очередь, создают условия для оценки внутренних инстанций личности, поскольку они во многом отражают симбиотичность внешних и внутренних условий развития.

В следующих параграфах предпринята попытка теоретического анализа влияния внешних и внутренних факторов на психологическое и профессиональное благополучие государственных служащих. В частности, к внутренним мы отнесли особенности личности и ее базальные характеристики, а к внешним – организационную культуру и условия труда, в частности, нормативно-правовой статус управленца.

## **1.2. Нормативные основы управленческой деятельности**

Деятельность государственного служащего должна быть направлена на обеспечение сбалансированного, согласованного, оптимального функционирования и развития всех сфер социальной жизнедеятельности с целью поддержания стабильности общества и обеспечения ресурсов его развития. Какую бы работу ни выполнял государственный служащий, он должен исходить из интересов общества и отдельной личности.

Согласно ФЗ «О государственной гражданской службе РФ» (ст. 13), гражданским служащим является гражданин Российской Федерации, взявший на себя обязательства по прохождению гражданской службы. Гражданский служащий осуществляет профессиональную служебную деятельность на должности гражданской службы в соответствии с актом о назначении на должность и со служебным контрак-

том и получает денежное содержание за счет средств федерального бюджета или бюджета субъекта Российской Федерации.

Выделяют шесть **признаков** работника, которые позволяют определить его как гражданского служащего. Гражданский служащий – это:

- гражданин Российской Федерации;
- имеющий возраст не менее 18 лет;
- владеющий государственным языком;
- имеющий профессиональное образование;
- выполняющий обязанности по государственной должности государственной гражданской службы;
  - в соответствии с актом о назначении на должность и со служебным контрактом;
  - за вознаграждение из федерального бюджета или бюджета соответствующего субъекта РФ.

**Социальный статус профессиональной группы гражданских служащих** представляет собой интегральный, комплексный показатель положения данной группы в обществе, в системе связей и отношений с государством, с другими социальными группами. Отсюда можно выделить компоненты социального статуса государственного служащего:

- социально-демографические признаки (пол, возраст, семейное положение);
- должностные права и обязанности;
- совокупность средств материального обеспечения жизни его и членов семьи;
- уровень образования и квалификации чиновника;
- возможности для социального и профессионального развития;
- сравнительная оценка роли гражданских служащих в государственном управлении и общественной жизни.

Базовым компонентом социального статуса государственного служащего является его **правовой статус**, который утверждается при формировании законодательства о государственной гражданской службе и включает обязанности, права, ограничения, гарантии, экономическое обеспечение гражданского служащего. Они устанавливаются законодательством для определенной должности и имеют либо общий характер (относятся ко всем гражданским служащим), либо конкретный (распространяются на служащих отдельных государственных органов). Гражданскому служащему гарантируется:

- социально-бытовая защищенность (денежное содержание, различного рода выплаты, жилищная площадь, медицинское обслуживание и т.д.);
- правовая защищенность (переподготовка и повышение квалификации, условия работы и т.п.);
- защита при прерывании государственной гражданской службы (страхование, пенсия и т.д.).

В отличие от социального статуса, понятие *«престиж»* означает сравнительную оценку обществом социальной значимости той или иной профессиональной деятельности, группы. Результаты социологических исследований показывают, что престиж государственной службы в настоящее время находится на низком уровне, однако, при этом отмечается необычайно высокий уровень влияния данной социальной группы на другие слои общества и социум в целом. Это связано с широкими властными полномочиями государственных чиновников и запущенным состоянием гражданского общества в России.

Основным статусным признаком государственного гражданского служащего является ***исполнение обязанностей по государственной должности***. Выделяют три основания государственной должности, которые составляют функциональное предназначение гражданского служащего:

- 1) деятельностное основание, т. е. содержание основных задач и направлений деятельности, отражаемое в обязанностях работника;
- 2) правовое основание, т. е. совокупность прав, обязанностей, ответственности государственного гражданского служащего, его полномочия;
- 3) информационно-коммуникативное основание, т. е. место должности в системе предписанных информационных и коммуникативных связей.

Данный функционал предопределяет требования к гражданскому служащему, а деятельностное и правовое основания – его ответственность.

**Права и обязанности гражданского служащего** отражены в ст. 14 ФЗ «О государственной гражданской службе РФ». Предоставляемые права можно разделить на несколько блоков.

**Первый блок** включает в себя права, открывающие гражданскому служащему возможности ознакомления с должностными документами, получения в установленном порядке информации и материалов, необходимых для исполнения обязанностей, доступа к сведениям, составляющим государственную тайну, и посещения государственных

органов, органов местного самоуправления, общественных объединений и иных организаций.

Ко **второму блоку** прав относятся те, которые создают организационно-технические, социальные, материальные условия, необходимые для исполнения должностных обязанностей.

**Третий блок** прав обеспечивает профессиональное и личностное развитие гражданского служащего, его должностной рост на конкурсной основе.

И наконец, **четвертый блок** обеспечивает юридическую защищенность гражданского служащего, защиту его законных интересов на гражданской службе, включая обжалование в суд их нарушения.

Права гражданского служащего обеспечиваются, в том числе и эффективным исполнением его обязательств перед обществом и государством. Статья 15 ФЗ «О государственной гражданской службе РФ» устанавливает основные обязанности гражданского служащего. Среди них можно выделить обязанности по соблюдению и обеспечению исполнения Конституции Российской Федерации, федеральных конституционных законов, федеральных законов, иных нормативных правовых актов Российской Федерации, а также нормативно-законодательных актов субъектов Российской Федерации, своих должностных обязанностей и поручений соответствующих руководителей. Необходимо обратить внимание, что отдельной строкой обозначена обязанность гражданского служащего соблюдения прав и законных интересов граждан и организаций. Гражданский служащий также должен быть открыт обществу – представлять в установленном порядке предусмотренные федеральным законом сведения о себе и членах своей семьи, а также сведения о полученных им доходах и принадлежащем ему на праве собственности имуществе; сообщать о выходе из гражданства Российской Федерации или о приобретении гражданства другого государства в день выхода из гражданства Российской Федерации или в день приобретения гражданства другого государства.

Одно из основных направлений реформирований государственной службы – повышение ее профессионализма – обусловило фиксацию в законе обязанности гражданского служащего поддерживать уровень квалификации, необходимый для надлежащего исполнения должностных обязанностей, соблюдать ограничения, выполнять обязательства и требования к служебному поведению.

Гражданский служащий также должен относиться бережно к государственному имуществу, сведениям, составляющим государственную и иную охраняемую федеральным законом тайну, а также сведе-

ниям, ставшим ему известными в связи с исполнением должностных обязанностей.

Особое внимание уделяется обязанностям гражданских служащих, замещающих должности гражданской службы категории «руководители», относящиеся к высшей группе. В частности, лица, замещающие данные должности, не могут представлять интересы гражданских служащих в выборном профсоюзном органе государственного органа в период замещения ими указанной должности.

Важное значение в рассматриваемом законе придается обязанности гражданского служащего не исполнять данное ему неправомерное поручение. Законодатель четко прописывает, какую последовательность шагов необходимо осуществлять чиновнику в подобной ситуации. В случае исполнения гражданским служащим неправомерного поручения он и давший это поручение руководитель несут дисциплинарную, гражданско-правовую, административную или уголовную ответственность.

**Ответственность гражданского служащего.** Правонарушения должностных лиц, специалистов органов власти и управления характеризуются повышенной опасностью, поскольку затрагивают интересы государства, обеспечение правопорядка, права и свободы граждан и самым негативным образом влияют на авторитет государственных органов, должностных лиц и государственных служащих. Законом «О государственной гражданской службе РФ» предусмотрены весьма разнообразные меры ответственности за неисполнение или некачественное исполнение своих должностных обязанностей.

Понятие «ответственность» может употребляться как с позитивным, так и с негативным оттенком. В позитивном аспекте ответственность характеризуется положительным отношением служащего к совершаемым действиям, пониманием их общественной значимости, качественным исполнением возложенных на него обязанностей. В негативном плане ответственность рассматривается как следствие неисполнения или ненадлежащего исполнения гражданским служащим своих обязанностей.

Существует ответственность двоякого рода:

- **моральная**, которая выступает как оценка соответствия служебного поведения нормам этики, как готовность гражданского служащего признать свою вину перед обществом, коллегами, профессиональным сообществом;

• **юридическая**, которую можно трактовать как принуждение к исполнению требований норм права, выраженное в соответствующих юридических санкциях.

На гражданских служащих возлагаются следующие виды юридической ответственности: административная, дисциплинарная, материальная и уголовная:

1. **Административная ответственность** заключается в применении к правонарушителю мер воздействия, влекущих для него экономически невыгодные последствия имущественного характера: возмещение убытков, уплата неустойки, возмещение вреда.

2. **Дисциплинарная ответственность** государственного служащего наступает за должностной проступок. В ст. 56 рассматриваемого закона отмечается, что служебная дисциплина на гражданской службе – обязательное для гражданских служащих соблюдение служебного распорядка государственного органа и должностного регламента, установленных в соответствии с настоящим Федеральным законом, другими федеральными законами, иными нормативными правовыми актами, нормативными актами государственного органа и со служебным контрактом.

Закон устанавливает пять дисциплинарных взысканий: замечание, выговор, предупреждение о неполном служебном соответствии, освобождение от замещаемой должности гражданской службы, увольнение.

3. **Материальная ответственность** заключается в необходимости возмещения государственным служащим государственному органу, в котором он работает, имущественного ущерба, причиненного по его вине.

4. **Уголовная ответственность** заключается в применении к виновному государственного принуждения в виде наказания. Мера наказания при этом определяется приговором суда. Видами уголовного наказания являются: лишение свободы, ссылка, высылка, исправительные работы, лишение права занимать определенные должности или заниматься определенной деятельностью, штраф, общественное порицание, конфискация имущества, лишение воинского или специального звания и др.

Ответственность гражданского служащего связана с ограничениями и запретами, которые устанавливает ФЗ «О государственной гражданской службе» соответственно в ст. 16 и 17. При этом специальное внимание обращается на урегулирование конфликта интересов на гражданской службе. В ст. 19 он определяется как ситуация, при

которой личная заинтересованность гражданского служащего влияет или может повлиять на объективное исполнение им должностных обязанностей и при которой возникает или может возникнуть противоречие между личной заинтересованностью гражданского служащего и законными интересами граждан, организаций, общества, субъекта Российской Федерации или Российской Федерации, способное привести к причинению вреда их законным интересам.

В качестве меры предупреждения негативных последствий законодатель предусмотрел в ст. 32 обязанность отстранения от замещаемой должности гражданской службы.

1. Представитель нанимателя обязан отстранить от замещаемой должности гражданской службы (не допускать к исполнению должностных обязанностей) гражданского служащего:

а) появившегося на службе в состоянии алкогольного, наркотического или иного токсического опьянения;

б) не прошедшего в установленном порядке обучение и проверку знаний и навыков в области охраны профессиональной служебной деятельности (охраны труда);

в) привлеченного в качестве обвиняемого, в отношении которого судом вынесено постановление о временном отстранении от должности в соответствии с положениями уголовно-процессуального законодательства Российской Федерации.

2. Представитель нанимателя вправе отстранить от замещаемой должности гражданской службы (не допускать к исполнению должностных обязанностей) гражданского служащего в период урегулирования конфликта интересов. При этом гражданскому служащему сохраняется денежное содержание на все время отстранения от замещаемой должности гражданской службы.

3. Представитель нанимателя отстраняет от замещаемой должности гражданской службы (не допускает к исполнению должностных обязанностей) гражданского служащего на весь период до устранения обстоятельств, явившихся основанием для отстранения от замещаемой должности гражданской службы (недопущения к исполнению должностных обязанностей) по вине гражданского служащего.

4. В период отстранения от замещаемой должности гражданской службы (недопущения к исполнению должностных обязанностей) гражданского служащего денежное содержание ему не начисляется, за исключением случаев, предусмотренных федеральными законами.

Таким образом, специфику профессиональной деятельности государственного служащего можно отразить в следующих пунктах:

- правовая регламентация (нормативность) профессионального поведения, принимаемых решений;
- властный, обязательный характер профессиональных полномочий;
- процессуальная самостоятельность, сочетающаяся с повышенной персональной ответственностью.

*Управленческая деятельность обладает своей спецификой и этим предопределяет влияние на личность специалиста, его профессиональный рост, успешность его деятельности и его благополучие. Важно отметить, что реализация управленческой функции помещена в многообразие процессов, в социальную и культурную среды. Государственному служащему необходимо, не отрицая многообразие отношений, воплощающихся как в динамике субъективных оценок, так и в модификации актуального поведения, использовать их для своей профессиональной функции. В реальной профессиональной деятельности все субъективные состояния, установки, потребности, мотивы, поведение, поступки и другое либо **противостоят**, либо **соответствуют** и способствуют управленческой функции.*

### **1.3. Социально-психологические детерминанты профессиональной деятельности**

В многочисленных исследованиях по психологии управления в деятельности государственных служащих выделены **две основные стратегии профессионального успеха**:

- 1) эффективная профессиональная деятельность;
- 2) эффективное межличностное общение.

Оба эти компонента достижения успеха связаны с тем, каким представляет себя работник сферы управления как профессионал, как организатор, как он относится к себе и каким преподносит себя близкому окружению.

#### ***Профессионально-значимые качества***

Одной из центральных проблем повышения эффективности государственной службы является выявление условий, влияющих на это повышение. Опыты прикладных исследований, проводимых на кафедре акмеологии и психологии профессиональной деятельности кадров госу-



дарственной службы Российской академии государственной службы при Президенте РФ, свидетельствуют, что среди множества условий значимое место принадлежит психолого-акмеологическим факторам. Психологические факторы нацелены на достижение общественно-приемлемого уровня эффективности деятельности государственных служащих. Акмеологические – на развитие личности госслужащего в профессиональной деятельности, движение к вершинам профессионализма.

В исследованиях *А. А. Деркача* и *В. Г. Зазыкина* среди значимых психолого-акмеологических факторов были выделены следующие:

- организованность;
- дисциплинированность;
- инициативность;
- ответственность;
- работоспособность;
- высокий уровень саморегуляции;
- направленность на принятие решений;
- развитые коммуникативные умения.

*Р. Л. Кричевский* отмечает такие важные качества руководителя, как «уверенность в себе, эмоциональная уравновешенность, стрессоустойчивость, креативность, стремление к достижению, надежность в выполнении заданий, независимость, общительность» [54. С. 163–172]. В своей работе по управленческой психологии он пишет, что в начальный период работы молодого специалиста на формирование его профессиональной самооценки решающим образом влияют оценки коллег, руководителей. Многочисленными исследованиями зарубежных и отечественных авторов доказано, что высокая самооценка приравнивается к высокой саморегуляции личности и ведет к эффективному социальному функционированию личности, здесь самооценка выступает как фактор мобилизации человеком внутренних сил, реализации творческого потенциала, достижения профессиональных успехов и благополучного продвижения по службе. Люди с низкой самооценкой работают менее эффективно в стрессовых ситуациях и при неудачах в полной мере реализуют свои силы, часто испытывают затруднения в межличностных контактах, следовательно, и достигают меньшего, нежели чем те, у кого самооценка адекватна или слегка завышена.

Профессиональная самооценка может проявляться в профессиональном самоуважении через чувство собственного достоинства, также она влияет на уровень притязаний. Люди, считающие неспособными противостоять искушению, избегают ситуаций, в которых они могли бы поддаться соблазну. Человек думает о себе как о никчемном,

ничего не стоящем объекте, часто неохотно прилагает свои усилия, чтобы улучшить свою жизнь. Особый интерес вызывает центральный механизм саморегуляции – феномен самоэффективности как важный фактор профессиональной социализации. Согласно концепции самоэффективности (**А. Bandura**), те, кто считает себя компетентным и результативным, добиваются больших успехов в жизни. Самоэффективность раскрывает мнение индивидуума относительно своей способности мобилизовать мотивацию, когнитивные ресурсы, поведенческую активность, необходимые для контроля над ситуацией при достижении намеченных планов. Например, недавние исследования в сфере государственной службы показывают, что показатель самоэффективности в сфере деятельности и уровень управления находятся в прямой зависимости: более высокий уровень управления связан с более выраженной самоэффективностью. Таким образом, самоэффективность влияет на личные достижения в профессиональной деятельности, которые всегда рассматриваются в сопоставлении с достижениями других людей.

Многими авторами особо отмечается факт влияния карьеры на дальнейшую деятельность работника. **А. К. Маркова** рассматривает карьеру в широком смысле как профессиональное продвижение, профессиональный рост, переход от одних ступеней профессионализма к другим и должностное продвижение, а в узком смысле – как достижение определенного социального статуса, занятие определенной должности [65]. **Е. А. Могилёвкина** немного по-другому определяет карьерное продвижение – это не столько продвижение по должностным ступенькам организационной иерархии, сколько процесс реализации человеком себя, своих возможностей в условиях профессиональной деятельности, достижения личностного «акме». Вариации карьеры, как отмечают американские исследователи, могут служить стрессорами, если становятся источниками озабоченности, тревоги или фрустрации. Такое происходит, если служащий не ощущает достаточной безопасности за свою позицию в организации, недоволен своим служебным ростом, или вообще неудовлетворен соответствием занимаемой должности и своих карьерных ожиданий. На изменение ожиданий влияет ряд внутренних факторов, одним из которых, по мнению **Джс. Роттера**, является локус контроля. Результаты ряда исследований подтвердили предположение Роттера, что люди с внутренним локусом контроля (интерналы) значительно сильнее изменяют свои ожидания под влиянием успеха или неудачи по сравнению с людьми с внешним локусом контроля (экстерналы).

Однако интересно и то, как ожидания влияют на общую эффективность действия. Если ожидания являются положительными, благоприятными, то специалист активно включается в деятельность, стремится достичь поставленной цели. Если ожидания неблагоприятны (вероятность достижения цели оценивается как очень низкая), то в общем случае человек отказывается от действия, прибегает к тактике выхода из действия. Если в силу обстоятельств физическое оставление действия невозможно, то включается механизм психического ухода, выражающийся в появлении посторонних по отношению к действию мыслей, избегании необходимой информации и т. д.

*Пу и Гундерсон* сообщают, что наивысший уровень удовлетворенности трудом был зарегистрирован у служащих, уровень продвижения которых по службе превышал их ожидания. При снижении уровня продвижения увеличивался уровень неудовлетворенности. Отмечено, что наименее продвигаемые по службе респонденты переживали сильнейший в их жизни стресс [11].

Однако не всегда достижение высокого социального статуса позитивно сказывается на личности профессионала. Доминирование над другими людьми в рабочей обстановке, – подчеркивает **Р. М. Грановская**, – формирует властность как черту характера [27]. Постоянная занятость вынуждает экономить время – отсюда «деловитость, сухость, формальность» в отношениях с окружающими людьми. Сложность продвижения по служебной лестнице подталкивает людей, достигших высокого положения, к восприятию себя как в чем-то одаренных, отличных от простых людей, следовательно, чем более высокий ранг занимает человек, тем в меньшей степени он склонен идентифицировать себя с работниками более низкого ранга.

Обладание властью может приводить к нарушениям в поведении, когда отсутствуют действенные обратные связи – общественный контроль, критика. Руководитель, постоянно отдающий приказы, подвержен опасности возникновения у него чувства превосходства или иногда даже высокомерия, что ослабляет его способность к самокритике.

Административная деятельность служащих высшего звена, характеризующаяся в работе строгой приверженности правилам и предписаниям, огромной ответственностью за возможные последствия принятых и реализованных решений, «отбирает» у них право на ошибки. Эти люди гораздо чаще подвергаются опасности переживания внутренних конфликтов, которые могут приводить к психическому истощению. Здесь можно рассмотреть два момента:

- **нравственный конфликт между внешней задачей и внутренними принципами, установками, ценностями.** В результате этого служащий либо покидает прежнюю работу (если это возможно), либо вынужден искать компромиссы с совестью, что сказывается на его психическом здоровье, например, развивается необоснованная агрессивность;

- **сомнения в профессионализме.** Такие ситуации вероятны в случаях, когда служащий не справляется с поставленной задачей и не может в этом сослаться на какие-либо причины, так как объективно предоставленные средства были достаточны для ее решения. В этой ситуации он вынужден признать свою виновность, а затем и несоответствие себя занимаемому положению в системе деятельности. Безусловно, такие переживания возникают у служащих и в ситуациях невозможности выполнения задачи. Такие люди обвиняют себя в неспособности компенсировать недостаток объективных средств своими собственными.

Рефлексивные переживания государственных служащих, прошедших через разочарование в своей нравственности и профессиональности, как правило, не оставляют их на протяжении дальнейшей жизни, постепенно истощая и деформируя психику.

### ***Условия принятия управленческих решений***

Решение управленческих задач и принятие управленческого решения включает: исходную объективную ситуацию, требующую всестороннего осмысления и формализации; разработку вариантов решения, критериев их оценки, анализа, включая при необходимости проведение специальных исследований (маркетинговых, социально-психологических и т.д.), оценку их результатов, выбор варианта решения; формулирование и документирование варианта, утверждение его как решения (принятие информационного, организационного, оперативного решения); моделирование плана (программы) деятельности по осуществлению принятого решения; передачу информации исполнителям; контроль и самоконтроль за ходом осуществления и коррекции процесса; анализ результата и квалификацию постиговой ситуации как проблемной [74. С. 17].

Исследования **А. В. Карпова** в области психологии процессов принятия управленческих решений (ПУР) убедительно показывают, что ПУР характеризуются высокой сложностью, развернутостью, дифференцированностью. Управленческая деятельность, по мнению

А. В. Карпова, является одной из наиболее сложных типов профессиональной деятельности [46; 47].

По результатам опроса государственных служащих, среди условий, препятствующих эффективной работе, они называют следующие:

- 1) непрофессионализм собственный и своих сотрудников (28 %);
- 2) отсутствие коммуникативных навыков (18 %);
- 3) недисциплинированность (11 %);
- 4) самодурство (10 %);
- 5) взаимоотношения в коллективе (10 %);
- 6) лень (7 %);
- 7) отсутствие саморегуляции (4 %);
- 8) слишком «глубокое» копание проблемы (4 %);
- 9) замкнутость (4 %);
- 10) безответственность (4 %).

Можно отметить, что характер трудовой ситуации управленцев на данной стадии развития российской системы государственной службы носит далеко не структурированный характер, требуя постоянной интерпретации и проблематизации ситуации, творческого решения бесконечного множества задач.

### ***Организационная культура как условие труда***

А. К. Маркова указывает на то обстоятельство, что рабочая среда может по-разному воздействовать на человека:

- комфортная рабочая среда, которая обеспечивает оптимальную динамику работоспособности человека, хорошее самочувствие и сохранение его здоровья;
- относительно комфортная рабочая среда обеспечивает нужный уровень работоспособности и сохранение здоровья, но вызывает у человека субъективные ощущения напряженности и приводит к функциональным изменениям, не выходящим за пределы нормы и т.д.

А. К. Марковой [65] выделены следующие ***показатели эффективности*** в профессиональной общности:

- предметный план ее деятельности (продуктивное решение заданных извне задач, получение продукта труда);
- социально-психологический план ее деятельности (психологический климат, удовлетворенность членов группы сотрудничеством, наличие у общности как субъекта совместной деятельности таких качеств, как совместимость, сплоченность, срабатываемость ее членов, ориентация на раскрытие и самореализацию членов общности в ходе совместной трудовой деятельности);

- психологический план (тенденция профессиональной общности работать в режиме развития, переходить к более высоким уровням отношений членов, от простой общности к сообществу единомышленников и к творческому содружеству). Зрелость психологического плана профессиональной общности является залогом эффективности и ее предметной собственно трудовой деятельности.

«Труд отдельного человека всегда явно или неявно сопряжен с трудом других людей. Труд – это, прежде всего, совместная деятельность, когда человек опирается так или иначе на способы и результаты труда предыдущих участников процесса и сам передает другим результаты, а иногда и приемы своего труда» [65. С. 58].

Современный подход к повышению эффективности работы сотрудников исходит из концепции **организационной (корпоративной) культуры**. Организационная культура – это совокупность традиций, ценностей, установок, убеждений и отношений, которые создают контекст для всего, что мы делаем или о чем думаем, выполняя работу в организации. Другими словами, организационная культура – это набор ценностей, убеждений, верований, способов выполнения работы, отношений между людьми – всего, что ощутимо и незримо влияет на работу организации.

Любая организация обладает какой-либо культурой. Но культура может способствовать или мешать выполнению работы и достижению организационных целей.

Если культура организации складывается стихийно, мы не можем сказать, будет ли она способствовать или мешать, она просто влияет тем или иным образом на отношения между сотрудниками и их деятельность. Такая культура называется «слабой». В отличие от нее культура организации, моделируемая и внедряемая руководством с тем, чтобы способствовать достижению организационных целей, называется «сильной», иногда такую культуру называют также «корпоративной».

Корпоративная (или организационная) культура – это набор наиболее важных предположений, принимаемых членами организации и получающих выражение в заявляемых организацией ценностях, задающих людям ориентиры их поведения и действий. Эти ценностные ориентации передаются индивидом через символические средства духовного и материального внутриорганизационного окружения.

Анализируя структуру корпоративной культуры, Е. Шейн выделяет **три ее уровня**: поверхностный, внутренний и глубинный. Первый – поверхностный или символический уровень: внешние фак-

торы, как применяемая технология и архитектура, использование пространства и времени, наблюдаемые образцы поведения, способы вербальной и невербальной коммуникации, лозунги и т. п. На этом уровне вещи и явления легко обнаружить, но их достаточно трудно интерпретировать в терминах организационной культуры без знания других ее уровней. Второй уровень – «организационная идеология». На этом уровне изучению подвергаются ценности, верования и убеждения, разделяемые членами организации, в соответствии с тем, насколько эти ценности отражаются в символах и языке, каким образом они несут в себе смысловое объяснение первого уровня. Третий – глубинный – уровень включает базовые предположения, которые трудно осознать даже самим членам организации без специального сосредоточения на этом вопросе. Эти скрытые и принимаемые на веру предположения направляют поведение людей в организации – это отношение к бытию в целом, восприятие времени и пространства, общее отношение к человеку и работе.

**Структура корпоративной культуры включает компоненты:**

1. *Мировоззрение* – представления об окружающем мире, природе человека и общества, направляющие поведение членов организации и определяющие характер их отношений с другими сотрудниками, клиентами и т. д.

2. *Организационные ценности* – явления и предметы организационной жизни, существенно важные, значимые для духовной жизни работников.

3. *Стили поведения*, характеризующие работников конкретной организации. Сюда также относятся специфические ритуалы и церемонии, язык, используемый при общении, а также символы, имеющие особый смысл для членов данной организации.

4. *Нормы* – совокупность формальных и неформальных требований, предъявляемых организацией по отношению к сотрудникам.

5. *Психологический климат в организации* – преобладающая и относительно устойчивая духовная атмосфера, определяющая отношения членов коллектива друг к другу и к труду.

Ни один из этих компонентов в отдельности не может быть отождествлен с культурой организации. Однако в совокупности они могут дать довольно полное представление о корпоративной культуре.

**Модель культуры организации состоит из следующих компонентов:**

1. *Направление деятельности* – организационные составляющие, которые являются «вектором» работы предприятия. Сюда входят:

- Кадровая политика – система осознанных и определенным образом сформулированных и закреплённых правил и норм, приводящих человеческий ресурс в соответствие с долговременной стратегией фирмы.

- Миссия – это утверждение, раскрывающее смысл существования организации, специфику ее деятельности и основные социальные обязательства. Представление о том, для чего организация создается. Миссия отвечает на вопрос «зачем?» Зачем нужна именно эта организация, кому важна ее деятельность, кто ее заказчики?

- Стратегия – представление управленческого персонала о целях организации и способах их достижения в определенный период существования организации. Это совокупность целей, рассчитанных на долгосрочную перспективу.

- Цели – осознаваемые и измеримые результаты, ради которых используются имеющиеся ресурсы и прилагаются усилия персонала организации.

- Структура – наличие отдельных частей и соотношения между ними, степень жесткости/гибкости организационной конфигурации, типы взаимодействия между внутренними элементами.

**2. *Философия организации*** – совокупность смыслов существования организации, разделяемых руководством и персоналом. Здесь можно выделить два крупных блока:

- Внешние атрибуты – символика, традиции и ритуалы, мифы, которые ходят в организации. Также сюда включается поведение руководителя и персонала, рабочая обстановка, структура коммуникаций в организации и язык.

- Ценности – в этот блок входят ценности, психологический климат в организации и удовлетворенность персонала.

Сотрудники организации – носители корпоративной культуры. И здесь уместно рассмотреть понятие ***отношения личности, как носителя корпоративной культуры и его регуляторную функцию.***

Система общественных отношений, определяя образ жизни индивида, «обеспечивает формирование, трансформацию и закрепление свойств, которые образуют его психологический склад» (по Б. Ф. Ломову).

**П. Н. Шихирев** подчеркивает, что регуляторная функция отношения представляет наибольший интерес для социальной практики: «Ценностное отношение двойственно: психологично по механике существования и социально по функции – регуляции индивидуальной и коллективной жизнедеятельности... Оно является психологическим регулятором социального процесса на различных его уровнях, оно



обеспечивает необходимую «психоэнергетику», эмоциональную заряженность различных идейно-психологических форм, через которые осуществляется эта регуляция. Сами эти формы могут выполнять свою функцию в том случае, если они способны мобилизовать соответствующее ценностное отношение его участников. Именно оно в значительной степени определяет, как складывается у них достаточно единое представление о целях действия, средствах их достижения, своих функциях, правах и обязанностях, как этот образ будет соотнесен с аналогичными идейно-психологическими формами, выработанными другими социальными субъектами» [126].

Отношение человека определяется **В. Н. Мясищевым** как сознательная, избирательная, основанная на опыте психологическая связь его с различными сторонами объективной действительности, выражающаяся в его действиях, реакциях и переживаниях. Отношение – это сила, потенциал, определяющий степень интереса, степень выраженности эмоций, степень напряжения желания или потребности [71].

Система общественных отношений, в которую оказывается включенным каждый человек со времени своего рождения и до смерти, формирует его субъективные отношения ко всем сторонам действительности. И эта система отношений к окружающему миру и к самому себе является наиболее специфической характеристикой личности, более специфической, чем, например, ряд других ее компонентов, таких, как характер, темперамент, способности и т.п. Психологический смысл отношения состоит в том, что оно является одной из форм отражения человеком окружающей его действительности. Формирование отношений в структуре личности человека происходит в результате отражения им на сознательном уровне сущности тех социальных объективно существующих отношений общества в условиях его макро- и микробытия, в котором он живет.

Система отношений между людьми, а также отношений к личности во многом является условием становления внутренних структур самоотношения, развития индивида и самоактуализации личности.

Сущность личности заключается не в ее субстанциональной данности, а в модусе отношений, определяющимся, с одной стороны, тем, какое место занимает индивид в системе социальных отношений, и, с другой стороны, тем, каковы его отношения к внешнему миру и к себе [97].

Через отношение определяется система потребностей, мотивов, влечений человека. В этом случае отношение выступает, со-

гласно Б. Г. Ананьеву, индикатором и средством выражения, объективации всех действий человека. Отношение – социализированная связь внутреннего и внешнего психики человека, его связь с внутренним и внешним миром.

*Из вышеизложенного следует, что отношения выступают в качестве наиболее влиятельной характеристики формирования, развития и действия личности, и, одновременно, как фактор, имеющий ярко выраженную регулятивную функцию поведения и деятельности людей. Поэтому целесообразно рассматривать регулирование и оптимизацию деятельности государственных служащих именно через отношения ее субъектов.*

Деятельность государственного служащего разворачивается в рамках конкретной социальной ситуации, обусловлена существующими социальными стереотипами (социальными установками, аттитюдами), потребностями, интересами, ценностями и отношениями субъектов деятельности.

Понятие субъекта в профессиональной деятельности госслужащих весьма многопланово. Данная сфера как специфическая область профессиональной и управленческой деятельности предъявляет к ее субъекту особые требования. Объектом в данной сфере служат проблемы граждан, нуждающихся в социальной помощи. Субъект профессиональной деятельности – сами госслужащие, граждане, сотрудники, равные по социальному статусу, вышестоящее начальство, подчиненные. К субъекту могут быть отнесены и организации, с которыми приходится взаимодействовать госслужащему, и лица, управляющие определенной отраслью.

Практическая деятельность госслужащего обусловлена субъективными характеристиками, но в то же время зависима от среды, от того, как общество оценивает способности индивида, его труд и систему общественных отношений по широте, уровню осознанности и активности, степени устойчивости и т.д. Таким образом, на его деятельность влияют как объективные, так и субъективные факторы.

**Объективные факторы** – это общественные отношения, морально-психологический климат и также уровень развития общества в целом.

**Субъективные факторы** – это, прежде всего, смысл, вкладываемый субъектом в профессиональную деятельность, смысл, вкладываемый в свои конкретные поступки и действия, а также знания субъекта о средствах, способах, условиях достижения поставленных целей.

Если рассмотреть категорию «отношение» с точки зрения адекватности-неадекватности, становится очевидным, что неадекватное, искаженное отношение является причиной затруднений в жизнедеятельности человека, других людей и общества в целом, может детерминировать субъективное неблагополучие.

Адекватное отношение предполагает не только точность восприятия и понимания мира, объектов, других людей, общества и самого себя, но и верный эмоциональный ответ, включенность потребностей во все эти связи. Именно в реальном (а не воображаемом, идеальном) действии проявляются не только отношения человека к другим людям, но и к обществу, миру и через эти «внешние» отношения – к самому себе. Единицей поведения человека считается поступок как действие, воспринимающееся и осознающееся самим действующим субъектом в качестве общественного акта, как проявление субъекта, которое выражает отношение человека к другим людям. Личностные смыслы поступков определяются прежде всего через ценностное отношение человека – это психологическое отношение-оценка субъектов деятельности друг к другу и к самим этим отношениям-связям, и к обстоятельствам. Тем самым поступок становится своеобразным реальным мериллом его общественных отношений.

*Деятельность в органах государственного управления специфична по своему предмету, так как предполагает постоянное взаимодействие с другими людьми в целях решения социальных проблем. Деятельность такого рода относится к субъект-субъектному классу отношений, но в действительности преобладающим является субъект-объектное отношение к населению, что приводит рано или поздно к снижению эффективности взаимодействия.*

В профессиональной деятельности госслужащих существуют две ситуации взаимодействия: а) субъектов, равных по статусу; б) различных по статусу. Варианты взаимодействия могут быть следующими:

- равных по социальному статусу;
- различных по социальному статусу.

В данных ситуациях взаимодействия через поведение субъектов выстраивается определенная система отношений. Для того чтобы повысить эффективность социальных отношений в профессиональной деятельности госслужащих, необходимо развитие субъект-субъектных отношений между всеми участвующими субъектами.

С точки зрения ориентации на партнера по взаимодействию, субъект-субъектные отношения способствуют актуализации партнера,

раскрытию в нем им самим каких-то новых возможностей, способностей и функций, стремление к взаимовыгодному сотрудничеству с желанием учесть интересы обеих сторон, тогда как субъект-объектные отношения в целом имеют манипулятивный характер, желание навязывать «объектной» стороне свои взгляды, позиции, цели. Анализ литературы позволил теоретически выделить и обосновать три уровня проявления у государственных служащих субъект-субъектных отношений, приведенных в табл. 1.

Таблица 1

**Уровни проявления у государственных служащих  
субъект-субъектных отношений**

<b>Высокий уровень</b>	<p>Характеризуется устойчивым интересом к другой личности, стремлением к углубленному познанию другого и себя, устойчивым пониманием другого. Для высокого уровня субъект-субъектных отношений характерна высокая гибкая самооценка, самопринятие, оптимальный уровень тревожности, адекватное выражение своих эмоций, толерантность. Высокий уровень субъект-субъектных отношений предполагает устойчивое владение базовыми психологическими знаниями.</p> <p>Данный уровень предполагает открытость в общении с другим человеком, позицию сотрудничества, принятие себя и другого, успешное владение механизмами восприятия, такими, как: эмпатия, рефлексия, идентификация, децентрация</p>
<b>Средний уровень</b>	<p>Предполагает устойчивый интерес к отдельным особенностям личности другого, а также его эпизодическое понимание мотивов поведения, эмоционального состояния. Для госслужащего на данном уровне характерна негибкая самооценка, ситуативное самопринятие, неуверенность, повышенный уровень тревожности и ситуативное проявление нервозности. Наблюдается отказ от восприятия другого на основе схем и стереотипов. Госслужащие на данном уровне проявляют эпизодическую открытость в общении, часто общаются с позиции официального статуса, выполнения социальной роли. Для них характерно эпизодическое владение механизмами восприятия, ситуативные проявления навыков и способностей построения диалогических отношений</p>
<b>Низкий уровень</b>	<p>Характеризуется слабым выражением интереса (или отсутствия такового) к другому человеку, отказом от понимания другого. Низкий уровень интереса к динамике поведения как своего собственного, так и окружающих. Для госслужащих на данном уровне характерен низкий уровень самооценки, самопринятия, высокий уровень тревожности, эмоциональная возбудимость. Психологические знания таких госслужащих ограничены, в общении выраженная тенденция держать высокую дистанцию, проявление защитной позиции. Агрессивные тенденции в поведении. Высокое доминирование. Низкий уровень самопринятия. Высокая авторитарность</p>

Анализ конкретных ситуаций из деятельности государственных служащих, а также наблюдение за государственными служащими в процессе ролевых и деловых игр позволили обнаружить выраженное стремление в поведении государственных служащих к субъект-объектным отношениям, отрицанию ценности и полезности для них диалогичного общения, партнерских отношений.

Субъект-субъектные отношения – это не только отношения с другим человеком, но и отношение человека к самому себе как к субъекту, то есть самоотношение (и отношение друг к другу как к равным субъектам); это отношения с постоянной взаимностью, так и изменчивостью, обусловленной активностью не только одной из сторон, как это происходит при субъект-объектных отношениях, где устойчивость больше зависит от субъекта, чем от объекта.

Основные характеристики субъект-субъектных отношений это в первую очередь самоотношение человека к самому себе как к субъекту (развитая субъектность); наличие и осознание субъектами профессиональной деятельности общей (и единой для всех) цели взаимодействия; понимание профессиональной деятельности как совместной деятельности по достижению общей цели; отношение к другим как к равным субъектам; партнерские («психологически равные») отношения между субъектами профессиональной деятельности; «подстройка» субъектом профессиональной деятельности личных, индивидуальных целей деятельности и развития к общей цели и к целям других субъектов взаимодействия (их взглядам и поступкам). *Данные отношения должны строиться по принципу равноправия всех субъектов взаимодействия, независимо от их масштабов и места в общественной структуре.*

Вышеобозначенные идеи с неизбежностью приводят к необходимости определения личностных оснований, обращения к глубинным характеристикам личности, определяющим специфику выполнения профессиональных обязанностей и функций.

#### **1.4. Личностные факторы психологического благополучия: ценности, потребности, мотивы**

##### ***Потребность***

За **потребностью** большинство психологов (З. Фрейд, Г. Холл, В. С. Магун, А. Н. Леонтьев, П. В. Симонов, В. В. Новиков, Д. А. Леонтьев, А. Г. Асмолов и др.) признают функцию побуждения активности. Практически каждое направление психологической науки пред-

ложило свое определение: потребность как **источник активности** (К. А. Абульханова-Славская; Л. И. Божович; П. Я. Гальперин; А. В. Петровский; Д. Н. Узнадзе); потребность как **внутренний фактор, вызывающий, поддерживающий и прекращающий определенный вид поведения** (Р. Кеттел; Мак-Клелланд); потребность как **динамический фактор**, придающий валентность объектам окружающей среды (К. Левин); потребность как **тенденция к редукции напряжения** (Ф. Брентано; Э. Толмен); потребность как **состояние нужды**, недостатка в чем-либо (А. Н. Леонтьев; А. М. Матюшкин); потребность как **результат нарушения равновесия гомеостатической модели** индивидуума и среды (Г. Г. Дилигенский; Кеннон); потребность как **реакция на отклонение от уровня адаптации** (Вудворс; Ш. А. Надирашвили); потребность как **необходимое условие нормального существования** (Л. Н. Жилина; В. И. Ковалев); потребность как **отношение** (Г. К. Гумницкий; А. В. Мудрик; В. Н. Мясичев); потребность как **потребность в действии** (А. Коссаковский; Ю. М. Орлов); потребность как **жизненная задача** (В. А. Иванников) и т.д. В настоящее время насчитывается более 120 классификаций потребностей, которые различаются по своим основаниям, числу потребностей, входящих в класс, и содержательными характеристиками классов потребностей [101. С. 92].

Не пытаясь детально изучать классификации и подходы, обозначим наш подход. **Потребность** – это психическое отражение объективной нужды в чем-либо организма и личности (К. К. Платонов). Очевидно, что потребности определяются природным происхождением тела человека, его социальным бытием и способностью к сознанию и сознательной деятельности. Таким образом, можно назвать следующие укрупненные группы потребностей: физиологическая, социальная и когнитивно-праксиологическая.

А. Т. Москаленко, В. Ф. Сержантов в своих работах о личности потребности сводят к следующим четырем классам: 1) индивидуально-органические, 2) родовые (сексуальная потребность и родительский инстинкт), 3) когнитивно-праксиологические (познание и деятельность), 4) социабельные функции (потребность в общении, сочувствие, альтруизм, чувство справедливости) [92. С. 162], где первый и второй класс можно объединить в физиологический класс потребностей. Г. Г. Дилигенский также пошел по пути «укрупнения» классификации, выделив минимальное число групп потребностей, действительно различающихся по своим источникам и природе, выделив группу потребностей физического существования людей, группу потребностей социального существования людей, группу познавательных и деятельностных по-

требностей. Последняя группа существует и как вполне самостоятельная, и как подчиненная группам физиологического и социального уровней (Социально-политическая психология. – М.: Новая школа, 1996. – С. 77–78).

Широко признанная иерархия потребностей А. Маслоу легко систематизируется в три названные группы. Органические потребности (голод, жажда и т.д.), потребности безопасности (долговременное выживание и стабильность) входят в физиологическую группу; потребности в принадлежности и любви, уважении, значимости, компетентности входят в социальную группу; потребности познавательные, творческие, эстетические и потребность в самоактуализации входят в группу когнитивно-праксиологических потребностей.

*Таким образом, мы предлагаем структурировать взаимосвязи человека с социальным миром по трем группам: человек – его физиологическое бытие, человек – его собственно социальное бытие, человек – его творческое и познавательное бытие, в которых он выступает как субъект активности, кроме того, типология социального субъекта может строиться на основе актуализированного уровня потребностей, как «движущей силы активности субъекта, его развития» [6. С. 16].*

Но в современных условиях возможности реализации потребностей во всей их полноте ограничиваются нарастающей социально-экономической регламентацией и, прежде всего, разделением труда. Разделение труда является существенным фактором неблагополучия в период вторичной социализации личности (Г. Гегель, Г. Зиммель, К. Маркс, Э. Дюркгейм, А. Н. Леонтьев и др.), сводя человека от субъекта активности до субъекта труда, сужая поле его личностной активности. Технологизация общества все более абсолютизирует принцип производительности, превращая человека из субъекта активности в средство производства. Субъект труда становится объектом манипуляций, цель которых достижение такого поведения объекта, которое максимально соответствует целям организации.

В результате **трудовая активность** не только не становится способом самореализации субъекта, его развития, а напротив, нередко противоречит характеристикам личностных качеств (идеалам, убеждениям, потребностям и т.п.), вызывая такое явление, как отчуждение от труда, позже приводящее к системному отчуждению личности от своей жизни. Тем более следует учитывать, что трудовая деятельность занимает большую часть времени жизни личности, остающееся сво-

бодным от труда время лишь позволяет восстановить физические силы для следующего трудового дня.

Опираясь на идею К. А. Абульхановой-Славской, что **психическая деятельность** – это «способ соотнесения» объективных противоречий социального бытия человека и, прежде всего, противоречия «между индивидуальным и общественным» [4. С. 79–80], представим социальную сущность личности как противоречие индивидуального и социального, противоречие, детерминирующее все личностные явления. Индивидуальное здесь выступает как устойчивое, но вместе с тем подлежащее развитию (изменению), а социальное как сменяющееся в зависимости от внешних и внутренних обстоятельств.

В структурной взаимосвязи это можно представить так:

1. Индивидуальное как некие первичные ценностные критерии личности (тем не менее, нам известно, что они тоже образованы предыдущим этапом присвоения социального, результат преломления «внешнего во внутреннем»);

2. Социальная проявленность (деятельность-активность) личности, детерминированная потребностями личности, но в то же время ограниченная социальными условиями, т.е. внешними, отчужденными формами, отношениями, объектами и т.п. (преломление «внутреннего во внешнем»);

3. Взаимодействие, рефлексивное соотнесение индивидуального и социального, разрешение противоречия между ними.

В работах А. Т. Москаленко и В. Ф. Сержантова в качестве постулата предложены следующие компоненты *Я*:

1) аксиологическое *Я* (Ego Ax) – система ценностных ориентаций личности;

2) витальное *Я* (Ego Vit) – система основных функций индивида;

3) рефлексивное *Я* (Ego Ref) – система связей между элементами Ego Ax и Ego Vit.

Но, как наиболее краткие и смысловые, предложим следующие названия: **Я-идеальное**, **Я-актуальное** и **Я-рефлексивное**, как связующее звено.

*Таким образом, необходимо ввести понятие «Я», которое понимается в данной работе как интегративная и организующая центральная инстанция личности, характеризующаяся как сознательно-бессознательная проекция личности на психический уровень. Мы не относим понятие «Я» лишь к моменту четкого самоосознания себя, вследствие чего и характеризуем Я как сознательно-бессознательное образование.*



«Я» – развернутый во времени процесс и, по мере развития личности, все более переходящий на сознательный уровень. Структура Я – это отраженная психически структура личности. Подход к личности как структуре, а не набору черт, характерен для отечественной психологии (Б. Ф. Ломов, А. В. Петровский, Б. Г. Ананьев, А. Г. Ковалев, В. Н. Мясищев, К. К. Платонов, А. Н. Леонтьев, В. А. Ядов и др.). Именно структура выступает как устойчивая система, в то же время позволяющая объяснять многообразные проявления личности.

Учеными называется множество видов Я (телесное, фантазийное, динамическое, фальшивое, социальное, психическое, семейное, профессиональное и др. [72. С. 278], но все их многообразие, на наш взгляд, можно вывести из взаимодействия Я-идеального и Я-актуального. Существующее понятие Я-концепции трактуем как интегральное сознательно-бессознательное самовосприятие личности в пределах от Я-идеального до Я-актуального.

Также, помимо условно горизонтальной структуры Я, следует обозначить условно вертикальную структуру, согласно видам активности, в основе которой лежат группы потребностей субъекта. Суммарно эти структурные компоненты личности выглядят следующим образом (табл. 2):

Таблица 2

**Структура личности, основанная на потребностной сфере**

Уровни потребностей	Компоненты личности («Я»)		
Физиологический	Физиологическое Я-идеальное	Физиологическое Я-актуальное	Физиологическое Я-рефлексивное
Социальный	Социальное Я-идеальное	Социальное Я-актуальное	Социальное Я-рефлексивное
Когнитивно-праксиологический	Когнитивно-праксиологическое Я-идеальное	Когнитивно-праксиологическое Я-актуальное	Когнитивно-праксиологическое Я-рефлексивное

Заданная здесь иерархия потребностей относительно условна, все группы потребностей присутствуют одновременно в социальной деятельности личности, актуализируясь в зависимости от внутренних и внешних условий, от субъективно и объективно временных параметров развития. Актуализация какой-либо группы потребностей образует одну из основных форм интенциональности личности, определяя основную направленность связи личности с миром. При этом остальные,

неактуализированные, группы потребностей выполняют вспомогательную, служебную роль по отношению к ведущей группе. Структурирование по потребностям согласуется, к примеру, с мнением У. Джемса о физической, социальной и духовной личностях человека [35. С. 81–86]. В советской психологии интерпретация Джемсом личности преподносилась как «буржуазная потребность обладать», но сам Джемс вполне ясно говорит, что имеет в виду расширение своего Я в не-Я, как «*Ga me connaît*» – «оно меня знает» [35. С. 89], а следовательно, и «Я знаю его», «присваиваю». «Присвоенное» выступает как «знаемое», а не обязательно «имеемое», хотя и это имеет значение в определенной сфере жизни.

*Эти рассуждения требуют ответа на вопросы о ценностях, их роли в процессе социализации и функциях уже как «присвоенных» детерминант поведения. Ответы на эти вопросы позволят наполнить понимание стержневых характеристик личности содержанием.*

### **Ценность**

Понятие «ценность» (value) введено в научный оборот **И. Кантом** при противопоставлении сферы нравственности (свободы) и сферы природы (необходимости). В «Критике практического разума» Кант показал различие представлений о должном, о ценностях и нормах, с одной стороны, и представлений о сущем, мире вещей – того, что есть, с другой стороны. Мир должного как бы достраивает мир сущего, а значит, и достоверного до целостности и системы, поэтому действие, по Канту, невозможно без включения в его структуру должного [53].

Классическим определением ценности является предложенное **Ф. Клакхоном** понимание ценностей как аффективных или когнитивных символов, формализующих понятия и представления о желаемом, которые, в свою очередь, влияют на форму, средства и цели действия.

В аксиологической литературе «ценность» определяется как «положительная или отрицательная значимость объектов окружающего мира для человека, группы, общества в целом, определяемая не их свойствами, самими по себе, а их вовлеченностью в среду человеческой жизнедеятельности, интересов и потребностей, социальных отношений» [8. С. 63–70]. Здесь подчеркивается несколько моментов: во-первых, ценность выявляется только в процессе акта взаимодействия субъекта (человека, общества) с объектом (предметом, процессом, явлением), выступает как нечто способное удовлетворить потребность субъекта, имеющую для него значение в данных условиях. Во-вторых, ценность – социальное свойство, связанное с общественными отношениями.

ми. Будучи объективной по содержанию, она выполняет определенную общественную функцию. В-третьих, ценность может переходить из потенциальной формы в актуальную, действительную. К характеристикам ценностей могут быть отнесены целостность, ориентирующая функция и относительная стабильность, что является показателями идентичности как по отношению к индивиду, так и для общества. И таким образом, можно сказать, что идентичность личности и общества в значительной мере определяется ценностями.

Понятию «ценность», как составляющего компонента личности, придется различное значение в разных психологических школах. С точки зрения *Е. С. Махлах*, ценность выступает как «объект, явление духовной или материальной культуры человечества». Проблема ценностей не абстрактна. Положительное или отрицательное отношение к процессам и событиям, происходящим в обществе и государстве, к поведению людей – это постоянное обращение к собственным жизненным ценностям. Не может быть человека без каких-либо ценностей, которыми он живет или к которым он стремится.

*В. Франкл* показал, что ценности выполняют роль смыслов человеческой жизни, и отмечал, что они выступают как смысловые универсалии и составляют три основных класса, позволяющие сделать жизнь человека осмысленной: ценности творчества (в том числе и труда), ценности переживания (прежде всего любви) и ценности отношения. Источником ценностей является мир «десяти тысяч уникальных ситуаций» и совесть человека как «смысловой орган», способный отыскать уникальный смысл в каждой из уникальных ситуаций [110].

С. Л. Рубинштейн дает такое определение ценности: «Ценность – значимость для человека чего-то в мире» [95. С. 220].

Неоднозначность в трактовке ценностей попытались преодолеть *М. Рокич* и *С. Шварц*. Ими предложена теория универсального содержания и структуры ценностей. В их понимании ценности – это представления людей о целях, которые служат руководящими принципами в жизни. Шварцем предложена классификация ценностей (их насчитывается десять типов), в которой типы ценностей практически интерпретированы как способы организации категорий. Известен также метод исследования ценностей М. Рокича. Он основан на выделении двух категорий духовных ценностей: 1) базовые, терминальные, стабильные (ценности-цели; например, равенство, свобода, познание); 2) инструментальные, т.е. ценности-средства (способности, свойства личности), которые помогают или мешают достижению цели; например, выдержка, твердая воля, честность, аккуратность [53].

В работе «Природа человеческих ценностей» Рокич операционализировал понятие «ценность», основываясь на пяти исходных посылах:

1) количество базовых ценностей, которыми обладает человек, сравнительно невелико, а потому доступно эмпирическому изучению социологическими методами;

2) истоки ценностей прослеживаются в культуре, обществе и личности;

3) влияние ценностей прослеживается практически во всех социальных феноменах, заслуживающих изучения;

4) все люди обладают одними и теми же ценностями, хотя и в различной степени;

5) ценности организованы и упорядочены в иерархические системы [53].

С. Шварц и У. Билски дают аналогичное концептуальное определение ценностей, включающее следующие формальные признаки:

1) ценности – это понятия или убеждения;

2) ценности имеют отношение к желательным конечным состояниям или поведению;

3) ценности имеют надситуативный характер;

4) ценности управляют выбором или оценкой поведения и событий;

5) ценности упорядочены по относительной важности [Там же].

**А. Тэшфелу** принадлежит идея рассмотрения ценностей как одной из детерминант процесса социального познания. Индивид осознает мир через призму ценностей; социальный мир, соответственно рассматривается через призму социальных ценностей. Они могут быть разного уровня: глобальные – добро, красота, свобода и пр., а также приближенные к обыденной жизни – уверенность в себе, счастливая семейная жизнь и т.п. А. Тэшфел предполагает, что для каждого конкретного человека существует проблема соотнесения ценностей общества, культуры с его собственными ценностями. Так, он предлагает понятие «ценностного поля личности», которым обозначается тот репертуар ценностей, который значим для каждого человека. Вплетение ценностей в процесс познания социального мира существует на всем протяжении социализации человека.

**МакГвайером** предложено понятие «ценностное поле» личности, которым обозначается тот репертуар ценностей, который значим для каждого человека.

**Р. Скиннер** и **Д. Клииз** считают, что ценности – это представления о том, как устроена жизнь, что имеет большее значение, что для нас хорошо и что плохо. Они считают, что человеческие достижения стали возможными благодаря удивительной способности человека к абстракции – без нее не могли бы существовать ни наша наука, ни искусство, ни литература, ни философия. Все наши наиболее значительные достижения возникли из этого дара – способности упрощенно подходить к природе вещей, выделяя те аспекты действительности, на которых нам необходимо сосредоточиться, отвлекаясь от всех остальных так, как будто их не существует. Авторы считают наши ценности абстракциями, ибо те берут начало из наших представлений о реальности, но мы можем выбирать, какой набор ценностей предпочесть [102].

*Таким образом, «ценность» принадлежит к тем многозначным понятиям, которые распространены и в сфере обыденного сознания, и в сфере научного, в частности, методологического и философского знания. Отражая все то, что осознается и переживается личностью как актуальная значимость, как смысл, как идеал, они предстают и как сущностные характеристики сознания и поведения индивида, и как целевые конструкты социальной деятельности [109].*

Как пишет **Ф. Е. Василюк**, «когда знакомишься с попытками психологической науки ответить на вопрос, что есть ценность, часто создается впечатление, что главное стремление этих попыток – отделяться от ценности как самостоятельной категории и свести ее к эмоциональной значимости, норме, установке и т. д. Но ценность явно не вмещается в узкие рамки этих понятий» [18].

Исследователи классифицируют ценности по разным основаниям. Так, в различных философских концепциях разделяются абсолютные и относительные, объективные и субъективные, идеальные и реальные, индивидуальные и социальные, внутренние и внешние ценности.

Особый интерес представляет классификационная модель, в которой критерием выступает предметное содержание. Эта модель используется в различных модификациях, например: экономические, моральные, эстетические, правовые, идеологические, политические ценности; материальные, духовные, социально-политические ценности; экономические, социально-политические, духовные ценности; витальные, социальные, политические, моральные, религиозные, эстетические ценности и др.

**Н. А. Бердяев**, полагая, что установка иерархии ценностных ориентации является трансцендентной функцией сознания человека, в

качестве таких объектов выделяет духовные, социальные и материальные ценности [13. С. 247–256].

**В. П. Тугаринов** также делит ценности на три категории: духовные (образование, наука, искусство); общественно-политические (свобода, братство, равенство, справедливость); материальные (техника и материальные блага, которые могут выполнять функцию стимулятора индивидуально-психического развития лишь в совокупности с общественно-политическими и духовным ценностями [99; 106].

**В. Ф. Сержантов**, исходя из того, что предметами потребностей человека могут быть как вещи, так и идеи, сводит все ценности в две категории – материальные и духовные. Соответственно под материальными ценностями он понимает орудия и средства труда, вещи непосредственного потребления, под духовными ценностями – политические, правовые, моральные, эстетические, философские и религиозные идеи.

Ценность, имеющая для индивида наибольшую значимость, т. е. занимающая самое высокое положение в его системе ценностных ориентаций, определяет ведущую направленность личности. Психологическая классификация доминирующих ценностных ориентаций личности является тем самым и основанием для дифференциации личностных типов. По словам В. Г. Алексеевой, ценностные ориентации могут использоваться в качестве главного критерия построения типологии личности [8. С. 63–70]. Первой типологией личности, построенной на основе различий ее ценностных ориентаций, является классификационная модель **Э. Шпрангера** [127. С. 55–60].

Он выделяет шесть идеальных типов личности:

- 1) теоретический человек (основная ценность – поиск истины);
- 2) экономический человек (основной акцент делается на полезных и практических ценностях);
- 3) эстетический человек (наивысшей ценностью считаются стиль и гармония);
- 4) социальный человек (главная ценность – любовь, стремление к всеобщей любви, любви ко всему человечеству);
- 5) политический человек (основная ценностная направленность – личная власть, влияние, известность, не ограниченные сферой политики);
- 6) религиозный человек (ценностная ориентация состоит в поиске смысла жизни, высшей духовной силы) (Цит. по [107]).

С. Шварц и У. Билски выдвинули гипотезу о наличии ограниченного числа «универсальных мотивационных типов» – «доменов», различающихся между собой «типом цели», или доминирующей ценностью.

Ими были выделены десять таких доменов, фактически представляющих собой различные типы ценностных ориентаций личности. Каждому домену соответствует та или иная ведущая терминальная ценность – саморегуляция, полнота ощущений, гедонизм, достижение успеха, власть, безопасность, конформность, поддержание традиций, благополучие группы, благополучие всех людей в целом. Указанные ценности, определяющие соответствующую «мотивационную тенденцию», могут быть противоречащими друг другу. Исходя из этого, С. Шварц и У. Билски выделяют следующие дихотомии ценностей:

1) ценности сохранения (безопасность, конформность, традиции) – ценности изменения (полнота ощущений, саморегуляция);

2) ценности самоопределения (благополучие группы и человечества в целом) – ценности самовозвышения (власть, достижение, гедонизм) [132].

В теории **А. Маслоу**, в отличие от типологического подхода С. Шварца и У. Билски, группы ценностей (как и блоки потребностей) образуют вертикальную иерархию. По его словам, потребности и ценности «представляют собой не дихотомию, а согласованную иерархию, то есть они зависят друг от друга» [67].

А. Маслоу выделяет две основные группы ценностей:

1) Б-ценности (ценности бытия) – высшие ценности, присущие самоактуализирующимся людям (истина, добро, красота, целостность, преодоление дихотомии, жизненность, уникальность, совершенство, полнота, справедливость, порядок, простота, легкость без усилия и др.);

2) Д-ценности (дефициентные ценности) – низшие ценности, поскольку они ориентированы на удовлетворение какой-то фрустрированной потребности (мир, покой, сон, отдых, зависимость, безопасность и т. д.). Занимающие подчиненное положение «Д-ценности», или, как Маслоу их называет «регрессивные» ценности, выбираются людьми «ради выживания», достижения состояния гомеостаза. Их реализация является, по словам Маслоу, «абсолютной необходимостью» и выступает предпосылкой «ощущения и функционирования» высших «Б-ценностей» или «ценностей развития».

Концепция **Р. Ингльхарта** базируется на приведенных выше положениях теории А. Маслоу. Р. Ингльхарт разделяет материалистические (физиологические) и постматериалистические (социальные и самоактуализации) ценности, преобладание которых в том или ином обществе отражает, по существу, стадию его общего экономического и социального развития [62].

Д. А. Леонтьев приводит возможные группировки ценностей, объединенные в блоки по различным основаниям и представляющие собой своего рода полярные ценностные системы [63. С. 15–20]. В частности, среди терминальных ценностей противопоставляются:

1) конкретные жизненные ценности (здоровье, работа, друзья, семейная жизнь) – абстрактные ценности (познание, развитие, свобода, творчество);

2) ценности профессиональной самореализации (интересная работа, продуктивная жизнь, творчество, активная деятельная жизнь) – ценности личной жизни (здоровье, любовь, наличие друзей, развлечения, семейная жизнь);

3) индивидуальные ценности (здоровье, творчество, свобода, активная деятельная жизнь, развлечения, уверенность в себе, материально обеспеченная жизнь) – ценности межличностных отношений (наличие друзей, счастливая семейная жизнь, счастье других).

4) активные ценности (свобода, активная деятельная жизнь, продуктивная жизнь, интересная работа) – пассивные ценности (красота природы и искусства, уверенность в себе, познание, жизненная мудрость).

Среди инструментальных ценностей Д. А. Леонтьев выделяет следующие дихотомии:

1) этические ценности (честность, непримиримость к недостаткам) – ценности межличностного общения (воспитанность, жизнерадостность, чуткость) – ценности профессиональной самореализации (ответственность, эффективность в делах, твердая воля, исполнительность).

2) индивидуалистические ценности (высокие запросы, независимость, твердая воля) – конформистские ценности (исполнительность, самоконтроль, ответственность) – альтруистические ценности (терпимость, чуткость, широта взглядов).

3) ценности самоутверждения (высокие запросы, независимость, непримиримость, смелость, твердая воля) – ценности принятия других (терпимость, чуткость, широта взглядов).

4) интеллектуальные ценности (образованность, рационализм, самоконтроль) – ценности непосредственно-эмоционального мироощущения (жизнерадостность, честность, чуткость).

**Р. Вильямс** разделил человеческие ценности на три группы. В основу классификации им был положен тип целенаправленной деятельности: аффективные ценности (гедонистические ценности, связанные с удовлетворением и наслаждением, получением удовольствия),



конативные ценности (ценности состояния бытия), ценности достижения (успех или фрустрация).

Болгарский исследователь **В. Момов** противопоставляет ценности целевые (или мыслимые – желаемые, возможные) и ценности существующие (или наличные – актуальные). При дальнейшем анализе целевых ценностей он классифицирует их на собственно ценности-цели, ценности-идеалы, ценности-желания и ценности должного (нормативные ценности).

Ценности являются частью мировоззрения социальных общностей, способом реакции групп на различные социальные ситуации. Социальная реальность может восприниматься как среда, которую надо преобразовать, или, наоборот, как та, к которой следует приспосабливаться, воспринимать такой, какая она есть.

Необходимо уточнить соотношение социальных ценностей, субъектом которых выступает тот или иной социум (человечество, нация, малая группа и др.) и личностных ценностей, являющихся достоянием уже конкретного человека. Индивидуальные, а точнее, личностные ценности выступают как форма существования социальных ценностей в структуре личности отдельного человека. Процесс присвоения социальных ценностей, когда они из «внешних» становятся «моими», достаточно сложен и представляет собой порождение и формирование личностных ценностей на основе того, что сформировано и «предложено» значимым для субъекта социальным, окружением. Речь идет о «социализации» индивида в смысле перехода от внешней (социальной) к внутренней (собственно личностной) регуляции поведения.

В отличие от социальных ценностей личностная ценность, по определению Д. А. Леонтьева, есть более или менее осознаваемая модель должного (желательного), отражающая опыт жизнедеятельности социальной общности, присвоенная и интериоризированная субъектом и выступающая имманентным источником жизненных смыслов, которые объекты и явления действительности приобретают в контексте должного [62].

Можно предположить, что в процессе интериоризации социальных ценностей и формирования системы личностных ценностей субъекта происходит переход от того, что, подобно потребности, «толкает» человека, оставаясь внешним по отношению к его личности, т. е. «разновидностью объективных жизненных отношений», к тому, что, став присвоенным, «интимизированным» личностью, т. е. превратившись в

элемент ее (личности) смысловой сферы, начинает «притягивать» субъекта.

У потребностей наблюдается динамическая иерархия: по мере насыщения одной потребности она уходит на задний план и ее место занимает какая-либо другая потребность, до того бывшая второстепенной. Иерархия же личностных ценностей является абсолютной, внеситуативной, достаточно устойчивой. «Изменение иерархии ценностей – явление отнюдь не повседневное, связанное с кризисами в развитии личности; ценностям безразличны обстоятельства жизни субъекта; будучи интегрированы в структуре личности, они предъявляют к субъекту свои требования, не считаясь с его нуждами, возможностями и средствами, которыми он располагает» [121. С. 44–76; 89–91].

По словам *Е. И. Головахи*, «предметы потребностей, будучи осознанными личностью, становятся ее ведущими жизненными ценностями» [26. С. 256–269].

По мнению *Д. А. Леонтьева*, если потребности ситуативно обусловлены, относительны, насыщаемы, преходящи, то ценности, напротив, внеситуативны, абсолютны, ненасыщаемы, вечны. При этом потребности и ценности выступают как полюса гипотетической шкалы, горизонтальные оси которой представляют варианты собственно человеческого поведения с разным соотношением удельного веса потребностей и личностных ценностей.

Отдельно остановимся на характеристике социальных ценностей. Социальные ценности представляют собой компоненты социальной системы, наделенные особым значением в индивидуальном или общественном сознании. Социальные ценности служат фокусом устремлений, желаний групп или отдельных лиц, рассматриваются как важное условие существования, соответствующим образом оцениваются, регулируют поведение людей, служат масштабом оценки поступков, обеспечивают условие для существования иных ценностей.

Социальные ценности являются значимыми в той мере, в какой они связаны с человеком, человеческой личностью, какое влияние оказывают на общество. Ценности, обеспечивающие существование и функционирование общества и человека, их развитие в современных условиях, характеризуются как социально значимые.

Как считает *Д. А. Леонтьев*, социальные ценности занимают двойственное положение. С одной стороны, они являются базой и источником формирования личностных ценностей, т. е. генетически связаны с ними. С другой стороны, по характеру регуляции социальные

ценности ближе к потребностям, так как до того момента, когда социальные ценности интериоризируются, они продолжают оставаться «внешними» по отношению к личности (Цит. по [31]).

Ценности, преломляясь через призму индивидуальной жизнедеятельности, входят в психологическую структуру личности в форме личностных ценностей. Система личностных ценностей складывается в процессе деятельностного распремечивания индивидами содержания общественных ценностей. Личностные ценности обладают высокой степенью осознанности, они отражаются в сознании в форме ценностных ориентаций. Система ценностных ориентаций соответственно образует содержательную сторону направленности личности и выражает внутреннюю основу ее отношений к действительности. Н. И. Непомнящая отмечает, что ценностные ориентации «...как правило, ограничиваются констатацией предпочитаемого внешнего содержания (и даже специально не исследуют субъективную сторону, осознание себя)» [73. С. 35–48].

Усвоение социальных ценностей и их трансформация в личностные ценности проходит, по Д. А. Леонтьеву, в двух аспектах:

- во-первых, движение от ценностей социальных групп к личностным ценностям (интериоризация). Граница внешнего и внутреннего;
- во-вторых, движение от структуры индивидуальной мотивации, основанной исключительно на потребностях, к структуре, где главенствующую роль играет ценность (социализация). Граница биологического и социального [63. С. 15–26].

Однако важно знать, что присвоение общественных ценностей не происходит автоматически и не является спонтанным; оно требует произвольных осознанных усилий, специально организованной деятельности. Только посредством «переживания можно преобразовать общечеловеческие ценности в личностные», к таким выводам пришли Т. М. Буякас и О. Г. Зевена в своих исследованиях [17. С. 44–55]. Чтобы значение начало функционировать в реальных жизненных связях субъекта, «нужно прожить его» – ведь «смысл, – как отмечает А. Н. Леонтьев, – порождается не значением, а жизнью» [63]. Успешность самоопределения и включенность подрастающих людей в жизнь общества определяется активностью процесса присвоения и осмысления социально выработанных ценностей.

Ю. Б. Гиппенрейтер отмечает, что социальная среда, находящаяся вокруг индивида, сложно сконструирована, в частности, в ней могут быть выделены иерархические слои различных «норм»: от правил внешнего поведения до ценностей и духовных идеалов. Индивид

живет в этой среде и «впитывает» систему норм, правил и ценностей. Этот процесс отождествляется с ростом личности. Интериоризацию Ю. Б. Гиппенрейтер сравнивает с математической операцией, а именно с инверсией плоскости (среда) в окружность (индивид). Согласно этой операции все внешние точки плоскости переходят во внутренние точки окружности. При этом действует правило: «точки, находящиеся близко от контура окружности снаружи, переходят в точки, которые так же близки к контуру изнутри; более удаленные точки плоскости оказываются ближе к центру окружности и, наконец, бесконечность инвертируется в самый центр окружности».

Под бесконечностью Ю. Б. Гиппенрейтер понимает ценностный слой человеческой культуры, в ходе его интериоризации «конституируется центр личности». Правила внешнего поведения интериоризируются ближе к «внешнему контуру окружности индивида». При благоприятном развитии личности, ее «центр» устанавливает контроль над периферийными структурами, подчиняя их себе [25. С. 96].

**Л. С. Выготский** под интериоризацией понимал социализацию, овладение социальными отношениями, «перенесение их внутрь», превращение в функции личности, формы ее структуры [23. С. 727]. Необходимо отметить, что в настоящее время процесс социализации активно исследуется именно в рамках теории интериоризации (Л. С. Выготский, А. Н. Леонтьев, Д. Б. Эльконин и др.). **У. Бронфенбреннер** в своей книге «Два мира детства. Дети в США и в СССР» процесс социализации представил в виде совокупности всех социальных процессов, благодаря которым индивид усваивает определенную систему норм и ценностей, позволяющих ему функционировать в качестве члена общества.

Интериоризация и социализация представляют собой две стороны одного процесса – становление личностных ценностей, именно так соотносит эти два понятия Д. А. Леонтьев [60].

По мнению **Ю. А. Шерковина**, двойственный характер системы ценностей, обусловленных одновременно индивидуальным и социальным опытом, определяет ее двойное функциональное значение. Во-первых, ценности являются основой формирования и сохранения в сознании людей установок, которые помогают индивиду занять определенную позицию, выразить свою точку зрения, дать оценку. Таким образом, они становятся частью сознания. Во-вторых, ценности выступают в преобразованном виде в качестве мотивов деятельности и поведения, поскольку ориентация человека в мире и стремление к дос-

тижению определенных целей неизбежно соотносятся с ценностями, вошедшими в его личностную структуру.

Ценности задают одну из возможных предельных рамок социокультурной активности человека. Им приписывается внеличный, надличный, а в ряде случаев и внеисторический характер. Они трактуются как порождаемые культурой и/или задаваемые трансцендентно, позволяющие связывать различные временные модусы (прошлое, настоящее, будущее), обосновывать смыслы. Франкл трактовал сами ценности как смыслы и через них (или «напрямую») стратегии жизни, деятельности, поступки, решения и т.д. (в этом отношении их можно рассматривать как механизмы смыслового удержания и укоренения человека в мире). Ценности позволяют простаивать системы ценностных отношений в социуме, конституируют процессы оценивания (вынесения оценок как способов установления значимостей чего-либо для субъектов).

Ведущая роль ценностей при исследовании механизмов жизненных выборов была показана *Л. С. Кравченко*. Под влиянием собственных ценностей личность не осмысливает ситуацию со многими возможностями как не содержащую вариантов и сама создает поворотные события своей жизни, утверждающие ее позиции.

*К. А. Абульханова-Славская* и *А. В. Брушлинский* описывают роль смысловых представлений в организации системы ценностных ориентации, которая проявляется в следующих функциях: принятии (или отрицании) и реализации определенных ценностей; усилении (или снижении) их значимости; удержании (или потере) этих ценностей во времени [5]. *Б. С. Братусь* определяет личностные ценности как «осознанные и принятые человеком общие смыслы его жизни». Он проводит разделение личных ценностей как осознанных смыслов жизни и декларируемых, «назывных», внешних по отношению к человеку ценностей, «не обеспеченных «золотым запасом» соответствующего смыслового, эмоционально-переживаемого, задевающего личность отношения к жизни, поскольку такого рода ценности не имеют по сути дела прямого касательства к смысловой сфере» (Цит. по [106]).

*Г. Л. Будинайте* и *Т. В. Корнилова* также подчеркивают, что «личностными ценностями становятся те смыслы по отношению к которым субъект определился», акцентируя внимание на необходимости не только осознания смыслов, но и решения об их принятии или непринятии [128. С. 62–70]. Внутреннее принятие осознанных личностью смыслов выступает, таким образом, необходимым условием образования личностных ценностей.

В то же время ряд авторов полагают, что ценностные образования, напротив, являются базой для формирования системы личностных смыслов. Так, по В. Франклу, человек обретает смысл жизни, переживая определенные ценности. Ф. Е. Василюк пишет, что смысл является пограничным образованием, в котором сходятся идеальное и реальное, жизненные ценности и возможности их реализации. Смысл, как целостная совокупность жизненных отношений, у Ф. Е. Василюка является своего рода продуктом ценностной системы личности. Аналогичную точку зрения в своем исследовании отстаивает и А. В. Серый.

Как справедливо замечает Д. А. Леонтьев, личностные ценности являются одновременно и источниками, и носителями значимых для человека смыслов [58. С. 372–377].

Проанализировав множество различных пониманий и определений ценностей в контекстах философии, этики, социологии, психологии, Д. А. Леонтьев относит понятие ценности к трем группам феноменов, сформулировав тем самым представление о трех формах существования ценностей:

1. Общественные идеалы – обобщенные представления о совершенстве в различных сферах общественной жизни, выработанные общественным сознанием и характеризующие его.
2. Предметное воплощение этих идеалов в деяниях или произведениях конкретных людей.
3. Мотивационные структуры личности – «модели должного», побуждающие личность к воплощению общественных идеалов в своем поведении.

Эти три формы переходят одна в другую по «бесконечной спирали».

Клакхольм писал, что без ценностей «...функционирование социальной системы не могло бы сохранять направленность на достижение групповых целей; индивиды не могли бы получить от других то, что им нужно в плане личных и эмоциональных отношений; они бы также не чувствовали в себе необходимую меру порядка и общности целей».

На уровне сознания личностные ценности существуют в форме ценностных ориентаций.

В соответствии с выделенными в диссертационном исследовании **Е. А. Борковской** группами ценностей «личностные ценности можно отнести к признаваемым, которые осознаются личностью на уровне освоения социальной действительности, оправданно существующими, важными и значимыми, хотя побудительная сила их в повседневной жизнедеятельности низка. А ценностные ориентации

личности – к принятым, усвоенным, ориентация на реализацию которых поддерживается не только пониманием их важности для жизнедеятельности человека, но и положительным эмоциональным переживанием».

### ***Ценностные ориентации***

**Ценностные ориентации** (value attitudes) – предпочтения (или отвержения) определенных смыслов и построенных на их основе способов поведения. Ценностные ориентации формируются на базе соотнесения субъектного опыта с бытующими в данном социуме моральными и культурными образцами и выражают конкретное понимание целей человеческого существования, жизненные притязания и престижные предпочтения, представления о должном и эстетический вкус.

**Б. Г. Ананьев** рассматривает ценности и ценностные образования как «первичные» свойства личности, определяющие мотивы поведения и формирующие склонности и характер [9. С. 247].

В литературе можно выделить три наиболее важных варианта понимания и трактовки ценностных ориентаций:

1. Ценности находится в одном ряду с такими понятиями, как «мнение», «представление» или «убеждение» (А. Тэшфел; М. Рокич). Таким образом, понимаемые ценности не обладают самостоятельной побудительной силой, черпая ее из других источников.

2. Ценностные ориентации есть разновидность или подобие аттитудов или интересов. (В. А. Ядов) В таком понимании ценностная ориентация обладает направляющей или структурирующей функцией, к которой сводится эффект ценностной регуляции.

3. Ценностные ориентации близки с понятиями мотива и потребности, подчеркивается их побудительная сила (Г. Г. Дилигенский; А. Маслоу).

Традиционно ценностные ориентации понимались как содержание социального уровня направленности личности, взаимосвязанной со значимыми для нее оценками действительности. Однако в таком виде представление о ценностных ориентациях было лишено двух важнейших качеств – внутренне обусловленной самооценности и изменяемости во времени [75. С. 471]. Наличие устоявшихся ценностных ориентаций характеризует зрелость человека как личности. В структуре личности ценностные ориентации выступают своего рода «координирующим центром», определяющим поведение и отношения. Ориентация – это неслучайный набор предпочтений тех или иных материальных

и духовных ценностей, способных удовлетворить потребности. «Ценностные ориентации, – считает К. Н. Хабибуллин, – это функциональная потребность в стадии ее реализации. В них фиксируется направление деятельности, содержится потенциальная духовная энергия, равная силе осознанной потребности» (Цит. по [30]).

В широком смысле ориентация в среде есть важнейшее условие функционирования саморегулирующейся системы и связана с определенным набором средств и форм поведения данного субъекта. Ценностные ориентации личности социально обусловлены и общественно значимы. Из них вырастают общественные ценностные ориентации. Ценностные ориентации в психологии являются выражением степени динамизма и открытости самой личности. Ценностные ориентации определяют как фиксированную в психике индивида и социально обусловленную общую направленность на цели и средства деятельности в некоторой сфере.

Содержание ценностных ориентаций полностью обусловлено характером общественных отношений в том виде, как эти отношения закреплены в общественном (и групповом) сознании, эталонах культуры социальных слоев общества. По мере усвоения взглядов своего социального окружения и превращения их в ценностные ориентиры поведения индивид социализируется, т. е. включается в данную среду как органичный ее компонент. Образно говоря, ценностные ориентации выступают в виде приводных ремней от социальной системы как целого к каждому отдельному индивиду, входящему в это целое, и регулируют его поведение так, чтобы весь механизм действовал достаточно слаженно. Это идеальная модель, которая описывает массовый процесс. Совершенно очевидным является тот факт, что действующие в идентичных социальных макро- и микроусловиях люди по-разному усваивают и принимают цели и средства деятельности, в которой они участвуют совместно с другими людьми. Это объясняется различиями в свойствах психики, темперамента, задатков и способностей людей, различиями в прошлом опыте жизнедеятельности и т. д. Усвоенные ценности становятся элементами системы ценностных ориентаций личности, важным компонентом самосознания. Не исключено, однако, что какие-то ценности социального окружения, будучи усвоенными, в силу их высокой значимости для системы в целом или в силу того, что они разделяются большинством, будут приняты данным человеком лишь поверхностно, формально или даже декларативно. Также не исключено, что некоторые представления о целях и средствах деятельности в данной социальной среде будут усвоены им не отчетливо, так



сказать подсознательно, и он не в состоянии ясно сформулировать для себя смысл этих ценностей, хотя в своем поведении интуитивно на них ориентируется (Цит. по [53]).

Понятие «ценностные ориентации» является сложной категорией, и, как всякое сложное явление, их можно рассматривать в различных аспектах, в различных отношениях к другим явлениям и элементам общественного организма. По замечанию З. И. Файнбурга, оно вобрало в себя разные уровни и формы взаимодействия общественного и индивидуального в личности, определенные формы взаимодействия внутреннего и внешнего для личности, специфические формы осознания личностью окружающего мира, своего прошлого, настоящего и будущего, а также сущности своего собственного Я.

*Ценностные ориентации – элементы внутренней структуры личности, сформированные и закрепленные жизненным опытом индивида в ходе процессов социализации и социальной адаптации, ограничивающие значимое от незначимого через принятие или непринятие личностью определенных ценностей, осознаваемых в качестве рамки (горизонта) предельных смыслов и основополагающих целей жизни, а также определяющие приемлемые средства их реализации.*

Ценностные ориентации проявляются и раскрываются через оценки, которые человек дает себе, другим, обстоятельствам и т. д., через его умение структурировать жизненные ситуации, принимать решения в проблемных и выходить из конфликтных ситуаций, через избираемые линии поведения в экзистенциально и морально окрашенных ситуациях, через умение задавать и изменять доминанты собственной жизнедеятельности. Личностные кризисы вызывают, как правило, необходимость в подтверждении или переосмысливании систем ценностных ориентаций, преодоления возникающих в них противоречий, так как связаны со сменой векторов активности, пересамеоидентификацией и рефлексией меры самореализации, обнажением смысловых оснований жизни. В этих случаях успешность разрешения кризисов и минимизация потерь во многом зависят от степени отрефлексированности, динамизма и открытости ценностных ориентаций. Непротиворечивость и цельность систем ценностных ориентаций может рассматриваться как показатель устойчивости и автономности личности. Соответственно их противоречивость и «разорванность» – как свидетельство незрелости и маргинальности личности, что фиксируется через неспособность человека вынести оценку и принять решение, с одной стороны, и расхождение вербального и невербального поведения – с другой.

**Я. Гудечек** полагает, что система ценностей имеет «горизонтально-вертикальную» структуру. Под горизонтальной структурой им подразумевается упорядоченность ценности «в параллельной последовательности», т. е. иерархия предпочитаемых и отвергаемых ценностей. Вертикальная структура понимается в данном случае как включение индивидуальных ценностей в систему ценностей общества в целом [28. С. 102–110].

С точки зрения психологического подхода ценности являются основным средством сознания и самосознания для поддержания чувства самоуважения и собственного достоинства. Что касается общего «назначения» ценностных ориентаций, то это регулирование деятельности индивида. Благодаря им индивид ограничивает то, что для него существенно, значимо, от несущественного, незначимого. Ценностные ориентации и оценки являются основными формами функционирования ценностей, ступенями их перехода к процессу деятельности.

Ценность как явление, существующее объективно, еще не способна стать регулятором поведения человека, но распределенная ценность, подвергшаяся осознанной или неосознанной оценке и усвоенная индивидом в качестве личностной, становится побудителем того или иного поведения, деятельности личности, способа их осуществления. Ценности, ставшие внутренними побудительными силами субъекта, есть ценностные ориентации.

Процесс формирования и изменения ценностных ориентаций находится под существенным влиянием Я-концепции, сформированной всем жизненным опытом человека. Важнейшей функцией Я-концепции является обеспечение внутренней гармонии, устойчивой адаптации поведения в социальной среде. Вслед за некоторыми авторами они различают Я-внутреннее (сущностное) и Я-внешнее (личностное). В такой трактовке Я-личностное отражает оказанное на него внешнее влияние социокультурной среды, тогда как Я-сущностное является источником внутренней энергии, активности. Существуют и другие структурные варианты Я-концепции:

- 1) неосознанные, представленные только в переживании установки по отношению к себе;
- 2) частные парциальные самооценки;
- 3) относительно целостная Я-концепция;
- 4) Я-концепция как часть системы ценностных ориентаций личности [51].

Я-концепция описывается с точки зрения содержания и характера представлений о себе, сложности дифференциации этих пред-

ставлений, их субъективной значимости для личности, а также внутренней цельности и последовательности, согласованности преемственности и устойчивости во времени: Я-прошрое, Я-настоящее, Я-будущее. Выделяются также динамическое Я (как, по моим представлениям, я изменяюсь, развиваюсь, каким стремлюсь стать), представляемое Я, Я-маска и др. Расхождение между реальным Я и идеальным Я служит важным источником внутриличностных конфликтов и негативных переживаний. Однако это расхождение также служит и источником развития и самосовершенствования.

Можно выделить следующие основные *функции ценностных ориентаций*:

1. *Адаптивная функция*. С помощью ценностных ориентаций личность социализируется, причем, чем ближе те или иные объекты социальной действительности соответствуют жизненным интересам индивида, тем скорее формируются ценностные ориентации, направленные на них.

2. *Эго-защитная функция*. Она связана с тем, что человек не только впитывает ценности социального окружения, но, интериоризировав какие-то ценности, сформировав с их помощью некоторую систему представлений о внешнем мире и себе самом, защищает свой внутренний мир и систему ценностных ориентации от опасных для системы воздействий. Чем более жестокой является такая система, тем сильнее выражены защитные функции ценностных ориентаций.

3. *Функция ценностного изъавления*, связанная с процессом самовыражения, саморазвития личности. Эта функция как бы активный антипод функции самозащиты. Она также связана с сохранением системы ценностных ориентаций, но не защитой от внешних влияний, а развитием системы, усложнением ее, активным творчеством и самоутверждением.

4. *Системообразующая функция*. Система ценностных ориентаций из всей цепочки когнитивных элементов, частью которой они являются (включая ценности, убеждения и т. п.), гармонизирует, систематизирует внутренний мир личности в форме мировоззрения или целостной картины Я.

5. *Смыслообразующая функция*. В условиях нестабильной социальной реальности система ценностных ориентации становится тем основанием, которое позволяет принимать обоснованные решения, а также придает смысл профессиональной деятельности.

А. В. Битуева, исследуя соотношение содержательной и динамической сторон в ценностных ориентациях государственных служа-

щих, обратилась к изучению природы генезиса ценностных ориентаций личности и пришла к выводу о существовании такой психической деятельности, как **ценностная ориентировка**. Все формы психической деятельности включают в себя различные формы ориентировки субъекта в проблемных ситуациях. Как считают многие авторы, ценностное отношение осознается прежде всего именно в проблемных ситуациях, когда нет готового механизма для успешного решения задач и для человека оказывается невозможным действовать привычным образом (Цит. по [31]).

Ценностные ориентации личности, хотя и обладают определенной устойчивостью, – динамическое образование. И когда возникает конфликт ценностей, человек оказывается перед необходимостью решать ценностное противоречие, а значит, вносить изменения в собственную ценностно-ориентационную сферу, выбирая ценностные приоритеты. Ценностное противоречие является сущностью нормативного кризиса зрелости, который определяет дальнейшее развитие личности. Разрешение данного противоречия требует переоценки ценностей, а значит, ориентировки в них. «Первая и самая общая задача ориентировки состоит в том, чтобы выяснить причину, вызывающую рассогласование, наметить действие согласно новым обстоятельствам». А так как это рассогласование ценностного порядка, то и психическая деятельность ориентировки будет связана с активностью субъекта, направленной на установление связи между приоритетной личностной ценностью, субъективной ее значимостью, с одной стороны, и способами и средствами реализации в поведении, деятельности – с другой. Поэтому психическую деятельность можно назвать ценностной ориентировкой. При этом ценностная ориентировка обладает всеми свойствами (первичными и вторичными), которые выделял П. Я. Гальперин для любой психической деятельности.

Поскольку ценностные ориентации личности определяют общую социальную направленность активности личности, ее позицию и соответственно процесс профессионального самоопределения и самореализации человека, то изучать их лучше всего не абстрактно, а на базисной деятельности – профессиональной.

Основным содержанием ценностной ориентировки является определение личностной значимости и становление статуса определенных ценностей. При этом ценностные ориентации личности являются отношением личностных ценностей к потребностям, мотивам, целям и обладают такими свойствами, как осознанность, относительная устойчивость, положительная окрашенность, и реализуются в конкретных

действиях и поведении индивида. Таким образом, ценностная ориентация отличается от ценности прежде всего наличием обязательного активного деятельного начала личности, установки на реализацию ценности в определенной позиции. При этом единицей ценностной ориентации является ценность, а ее единицей, в свою очередь, смысл.

Систему ценностных ориентаций личности можно рассматривать как подсистему более широкой системы, описываемой различными авторами как «жизненный мир человека», «образ мира», имеющую, в свою очередь, сложный многоуровневый характер. По словам Б. Ф. Ломова, «ценностные ориентации, как и любую психологическую систему, можно представить как многомерное динамическое пространство, каждое измерение которого соответствует определенному виду общественных отношений и имеет у каждой личности различные веса». Подтверждение этому положению мы находим, в частности, в работах Дж. Холланда, который обнаружил значимые корреляционные связи шести ценностных установок и связанных с ними типов профессиональной деятельности: исследовательские, практические, художественные, социальные, предпринимательские, конвенциональные.

Принцип иерархии ценностей, многоуровневость, является важнейшей характеристикой системы ценностных ориентации личности. По словам В. Франкла, субъективное «переживание определенной ценности включает переживание того, что она вышла из какой-то другой» [110].

Принятие личностью ценностей таким образом автоматически предполагает построение индивидуальной ценностной иерархии. Ранг той или иной ценности в индивидуальной системе, по мнению Н. Гартмана, может определяться как ее абстрактной «высотой», так и ее «силой», зависящей от «тягости», возникающей при ее не реализации (Цит. по [106]).

В работах современных отечественных авторов, в частности Е. Б. Фанталовой, С. Р. Пантилеева, Д. А. Леонтьева, также указывается на неоднозначность критериев индивидуального ранжирования ценностей: их предпочтение может быть обусловлено представлениями об их абсолютной значимости для общества и человечества в целом или же их субъективной актуальной важностью, насущностью [128. С. 62–70]).

Как отмечает Д. А. Леонтьев, индивидуальная иерархия ценностных ориентаций, как правило, представляет собой последовательность достаточно хорошо разграничиваемых «блоков».

А. Г. Здравомыслов полагает, что благодаря контрольным функциям ценностных ориентаций «действие потребностей любого рода

может ограничиваться, задерживаться, преобразовываться». Механизм действия системы ценностных ориентации, по его словам, связан с разрешением конфликтов и противоречий в мотивационной сфере личности, выражаясь в борьбе между долгом и желанием, т. е. между мотивами нравственного и утилитарного характера. Как пишет Ф. Е. Василюк, система ценностей выступает в данном случае как «психологический орган» измерения и сопоставления меры значимости мотивов, соотнесения индивидуальных устремлений и «надындивидуальной сущности» личности.

Регулятивная функция ценностных ориентаций личности охватывает все уровни системы побудителей активности человека. Как замечает в этой связи А. Г. Здравомыслов, «специфика действия ценностных ориентаций состоит в том, что они функционируют не только как способы рационализации поведения, их действие распространяется не только на высшие структуры сознания, но и на те, которые обозначаются обычно как подсознательные структуры. Они определяют направленность воли, внимания, интеллекта» [39].

В работах В. Ф. Сержантова, В. Д. Шадрикова, Е. А. Климова и других ценностные ориентации выступают в качестве важного механизма регуляции деятельности. Наиболее ярко эта роль системы ценностных ориентаций проявляется применительно к профессиональной деятельности. По мнению Е. А. Климова, для каждой определенной профессиональной группы характерен свой смысл деятельности, своя система ценностей. При этом, как подчеркивает Л. Г. Дикая, сегодня профессионально важные качества «становятся производными от нравственных качеств человека... от иерархии ценностных ориентации». Роль ценностных ориентаций в данном контексте заключается в том, что они, по словам О. М. Краснорядцевой, «детерминируют профессиональное поведение, обеспечивая содержание и направленность деятельности и придавая смысл профессиональным действиям». Особое значение система ценностных ориентации занимает в деятельности профессий типа «человек–человек», приобретая в этом случае характер центрального элемента в структуре профессионального образа мира.

### ***Мотив***

На настоящий момент определение феномена **мотивации** насчитывает десятки вариантов.

В учебном пособии Е. П. Ильина мотив (от латинского *movere* – приводить в движение, толкать) определяется как «сложное психоло-

гическое образование, побуждающее к сознательным действиям и служащая для них основанием (обоснованием)» [44. С. 344].

В «Психологическом словаре» дается следующее определение: «Мотивы – то, что побуждает деятельность человека, ради чего она совершается» [86. С. 198].

В работах *С. Б. Каверина* мотив определен как проявление потребности, то, что побуждает деятельность. Если человек испытывает недостаток в чем-либо, он осуществляет деятельность по устранению недостатка и полученный результат воспринимает как вознаграждение [45].

*В. Д. Шадриков* определяет мотив трудовой деятельности как внутреннее побуждение к деятельности через потребности личности, мировоззрение, убеждения, идеалы и интересы личности, социальные роли и установки.

Статус чиновника, со всеми сопутствующими ценностями (материальное положение и/или властные полномочия, известность, особенно, если речь идет о политических должностях) может быть самоцелью для человека, желающего связать свою профессиональную деятельность с государственной службой. Что чаще всего и случается – у государственных служащих «смыслообразующими мотивами (ценностями, целями) выступают – высокий заработок и положение в обществе» [38]. Такие условия **формируют внешнюю мотивацию** государственного и муниципального служащего, что приводит к закономерным последствиям. С позиций теории **самодетерминации**, поведение управленца изначально обусловлено внешней мотивацией. Учитывая то, что ценности обеспечивают «смысловое поле психологического будущего» [24. С. 25], в дальнейшем чиновник будет так же опираться на внешнюю мотивированность (признание, уважение, тщеславие и т.д.). Таким образом, формируется реактивный тип поведения, источником которого являются не индивидуальные ценности (сущностные), а личностные, т.е. ценностные ориентации. В рамках теории самодетерминации, такие ценности определяются, как «внешние стремления». Детерминанты такого поведения (заведомо одобряемые и позитивные, однако, не обязательно соответствующие сущности и личности государственного служащего) с неизбежностью приводят к рассогласованию того, что говорит представитель данной профессии и что делает, к так называемой неконгруэнтности. При этом результаты деятельности государственного служащего или он сам (как политик), так или иначе воспринимаются общественностью, служению которой и призван управленец. Должное взаимодействие,

«служению обществу и государству» приобретает манипулятивный характер. Как известно, основное отличие манипуляции от взаимодействия, сотрудничества, заключается во взаимовыгодности взаимодействия. Система организации ценностей государственного и муниципального служащего единственным способом общения с общественностью и окружением оставляет манипуляцию.

Преобладание реактивной формы поведения чиновника – опоры на ценностные ориентации или «внешние стремления» имеет несколько важных следствий: относительно управления – авторитарный стиль лидерства (М. С. Комаров), применительно к открытости профессиональной деятельности – низкая оценка важности гласности в осуществлении деятельности органа власти (Е. А. Литвинцева), а также можно предположить относительно обратной связи общественности – подрыв доверительных отношений, если они были изначально, низкий уровень терпимости к иным убеждениям, в том числе этнической толерантности.

Активная позиция человека заключается в реализации своих истинных ценностей. При этом человек живет, работает, действует в соответствии со своей сущностью. «Делает то, для чего рожден» – он может выбирать, он «самодетерминирован». **Самодетерминацией** здесь определяется как способность выбирать и иметь выбор, в отличие от подкрепляемых реакций, удовлетворения влечений и действий под влиянием других сил, которые тоже могут рассматриваться как детерминанты поведения человека. Данное понятие дает возможность учитывать как собственный внутренний выбор человека, так и объективно существующие ограничения для свободы выбора (физические, физиологические, социально-исторические и др.), то есть позволяет избежать абсолютизации и того, и другого, приводящей к тупиковому варианту развития любой теории. **Самодетерминированное поведение** включает в себя решения человека о том, как себя вести, базирующееся на предположении о том, как добиться удовлетворения своих потребностей. При этом поведение детерминируется информацией, поступающей от среды, а также самой личностью, которая эту информацию воспринимает и интерпретирует. Эмпирическими критериями самодетерминации являются такие ее проявления, как спонтанность, креативность, интерес и личностная значимость как причины действия, чувство, ощущение себя свободным и такие психолингвистические индикаторы, как преобладание в речи глаголов «хочу» над «должен» [61].

К. А. Абульханова-Славская пишет, что «в психологии может быть разработана своеобразная теория относительности: человек воспринимает не то, что есть в мире в целом, но, прежде всего то, что для



него самого значимо, актуально» (Цит. по [15]). Активность, по В. А. Петровскому, принципиально неадаптивна и надситуативна, и ее цель – не достижение приспособительного результата, а воспроизводство себя как субъекта. Деятельность такого человека характеризуется так называемым «ощущением потока», по М. Чиксентмихали, и характеризуется следующими параметрами:

- ощущение полной (умственной и физической) включенности в деятельность;
- полная концентрация внимания, мыслей, чувств на занятии, которая исключает из сознания посторонние мысли и чувства;
- четкое знание того, что следует делать в определенный момент времени, ясное осознание цели деятельности, полное покорение требованиям, которые идут от самой деятельности;
- четкое осознание того, насколько удачно выполняется работа, четкая и определенная обратная связь;
- отсутствие тревоги по поводу возможной неудачи, ошибки;
- ощущение субъективной остановки времени;
- потеря обычного ощущения четкого осознания себя и своего окружения, «растворение» в деле (Цит. по [49]).

К. А. Абульханова-Славская, выделяя три этапа развития личности: 1) личность не выделяет себя из окружающего мира; 2) личность самоопределена по отношению к внешнему; 3) личность проводит свою линию жизни, говорит о том, что активность характерна для всех стадий развития личности с разной силой. Если трактовать эти этапы развития личности, как варианты реализации ценностей, становится ясно, что только для последнего, третьего этапа характерен активный способ реализации собственных ценностей. В остальных случаях, человек, либо вообще не имеет возможности самореализоваться, либо ориентируется на ценностные ориентации или мнимые ценности, характерные для его окружения. Подобную трактовку следования и реализации собственных ценностей можно заметить в трудах исследователей внешней и внутренней мотивации Рочестерского университета (Э. Дисси, Р. Райан и др.) [133].

Эти исследования привели к выделению трех ориентаций: автономная, манипулятивная (в трактовке Д. А. Леонтьева подконтрольная) и безличная. Поскольку для двух последних ориентаций в качестве источника поведения выступают внешние требования, то соответственно ведущую роль будут играть ценностные ориентации, или мнимые ценности, а уровень функционирования человека с подобными ориентациями будет реактивный. В таком случае желаемый результат любой дея-

тельности, скорее всего, не будет достигнут или не принесет должного удовлетворения. Каждой ориентации свойственна своя подсистема.

#### А в т о н о м н а я

**Внутренняя мотивационная подсистема** базируется на потребности в компетентности и самодетерминации. Она включает в себя:

- принятие решений (самодетерминацию) в поведении;
- эффективное управление своими мотивами;
- внутренне воспринимаемый локус каузальности;
- чувство самодетерминации в качестве награды;
- высокую степень воспринимаемой человеком собственной компетентности и высокий уровень самооценки;
- и самодетерминированное (выбранное поведение), и автоматизированное поведение в качестве многочисленных автоматизированных подуровней;
- при идентификации эмоций основное внимание обращается на внутренние сигналы. Эмоции определяют поведение вместе с информацией, исходящей от среды и из памяти. Происходит интуитивная и феноменологическая оценка эмоций, которые рассматриваются как источник информации при выборе поведения.

#### М а н и п у л я т и в н а я

**Внешняя мотивационная подсистема** базируется на внешней мотивации. Она включает в себя:

- склонность реагировать скорее на внешние, чем на внутренние стимулы;
- поведение, при котором награда от него отделена;
- чувства, скорее сопровождающие активность, чем спонтанно проявляющиеся в ней;
- внешне воспринимаемый локус каузальности;
- поведение, контролирующееся наградой, а не собственным выбором человека;
- более низкий, чем у внутренне мотивированных людей, уровень самооценки;
- автоматическое и автоматизированное поведение;
- эмоции больше связаны с внешней ситуацией.

#### Б е з л и ч н а я

**Амотивационная подсистема** проявляет себя в отсутствии активности, у нее нет форм поведения. Для нее характерно:

- восприятие отсутствия взаимосвязи между поведением и результатом или наградой, поэтому нет активности вследствие недостижимости результатов;

- очень низкий уровень воспринимаемой компетентности;
- очень низкий уровень самодетерминации;
- очень низкий уровень самооценки;
- наличие чувства беспомощности, некомпетентности, неконтролируемости, поскольку человек недооценивает собственную способность к самодетерминации;
- эмоции блокируются.

Такая классификация позволяет уточнить известную схему Ричарда де Чармса, который считает, что все люди являются либо «пешками», либо «источником». Источник – человек, ощущающий себя основной причиной изменений в своей жизни, источником своих решений и выборов. Пешка – человек, ощущающий, что к определенному поведению его толкают внешние силы, а не его собственные цели и желания; человек, ощущающий себя объектом манипулирования. Соответственно «пешка» – безличная ориентация, если выражаться словами Платона – «говорящее орудие», «источник» – автономная ориентация. Здесь возникает еще один класс людей, которые считают себя «источником», на самом деле оставаясь заложниками внешних обстоятельств. На практике такие люди найдут очень красивое оправдание собственного бездействия, сославшись на болезнь, нехватку времени, физическое неуспевание, отсутствие средств и т.д. Как раз этот класс составляют люди с манипулятивной ориентацией. Нужно уточнить, именно манипулятивной, а не подконтрольной. В оригинале при исследовании причинных ориентаций The general causality orientations scale (gcos), авторами указывается название «control», дословно – «контроль, управление». Поскольку истинное управление «направлено на достижение значимых целей», к чему не способны люди с этой ориентацией, уместно обозначить этот вид ориентации как контролирующей или манипулятивной, поскольку есть ресурсы манипулировать и контролировать, но не управлять людьми с безличной ориентацией.

Такие способы реализации или уровни функционирования основаны, как уже было отмечено выше, на уровне активности, который, в свою очередь, связан с понятием энергии. «Понятие энергии позволяет раскрыть активность, движущие силы личности не только как субъекта, взаимодействующего с объектом, но и как субъекта, включенного в мир, Вселенную» (С. Л. Рубинштейн). В интерпретации

Э. Деси, Р. Райана и С. Фредерика понятие энергии созвучно с понятием витальности.

*Таким образом, видно, что тот или иной способ реализации ценностей формирует мотивационный профиль человека внутренне или внешне мотивированного. При этом можно предположить, что для автономной ориентации характерна внутренняя мотивация и высокий уровень активности, для манипулятивной и безличной – внешняя мотивация и реактивное функционирование.*

Будучи самодетерминированным, человек действует на основе собственного выбора, а не на основе обязательств или принуждений, и этот выбор базируется на осознании своих потребностей и сопоставлении их с внешними условиями. Самодетерминация включает в себя управление своей средой или своими действиями, направленными на результат, но может также включать в себя и отказ от контроля.

Именно следование сущностным ценностям, которое проявляется в автономной ориентации, внутренней мотивации, позволяет человеку выбрать адекватную ему профессию, самоопределиться. Далее, ведущим фактором становится мотивация, не зря основным разделом любого учебника по психологии управления или психологии организации является мотивация. Она позволяет определить на этапе профессионального отбора, насколько кандидат будет эффективен, насколько будет соответствовать корпоративной культуре, будет ли работать в команде, для достижения целей организации, что позволяет удовлетворить, с другой стороны потребности самого сотрудника.

Различение внутренней и внешней мотивации происходит по критерию награды за осуществляемую активность. При внешней мотивации и сама награда будет внешней по отношению к человеку. Когда же мотивация является внутренней, то вознаграждением за нее будет являться активность сама по себе. Э. Л. Деси считает, что внутренне мотивированное поведение базируется на потребности человека быть компетентным и самодетерминированным при взаимодействии со средой. Оно является потребностью, которая основывается на свойствах центральной нервной системы, существует постоянно и мотивирует текущее поведение и мысли до тех пор, пока не прерывается базовыми влечениями или эмоциональными реакциями. Такая потребность приводит людей к поиску и решению задач, оптимальных для их уровня способностей. «Мы полагаем, что существует врожденное и витальное движение в направлении ассимиляции и синтеза, типичным примером которого служит спонтанная, внутренне мотивированная активность» – такова авторская позиция. Рост внутренней мотивации,

обеспечивающий оптимальное развитие личности, зависит от социальных условий, которые поддерживают и охраняют автономию человека или же, наоборот, разрушают ее. Таким образом, внутренняя мотивация и сопровождающие ее проявления могут быть подорваны в условиях чрезмерного контроля или при неустойчивости (нестабильности), что приводит к неадекватному развитию и психопатологии.

***Ценность, личностная значимость той или иной потребности или группы потребностей, мотивационный профиль определяют возможные контексты субъективного благополучия [29].***

Исходя из вышесказанного, можно предположить, что в качестве основного механизма формирования субъективного благополучия личности выступает возможность реализации значимых потребностей личности в процессе ее сознательной деятельности, что возможно, если требования, предъявляемые к работнику его деятельностью, соотносятся с его диспозиционной структурой личности, т.е. доминирующими мотивами, потребностями, побуждениями и ценностными ориентациями.

#### **Детерминанты рассогласования между значимостью и доступностью ценностей у государственных служащих**

Государственную службу целесообразно рассматривать как особую управленческую деятельность. Специалистов, выполняющих эти обязанности, объединяют следующие особенности:

- 1) социотехнический характер деятельности, связанный с управлением как техническими, так и социально-производственными системами;
- 2) разнообразие видов деятельности на разных уровнях управленческой иерархии;
- 3) творческий, неалгоритмический характер деятельности в условиях часто меняющейся противоречивой обстановки;
- 4) высокая психическая напряженность, вызываемая большой ответственностью за принимаемые решения;
- 5) ярко выраженная прогностическая природа решаемых задач.

Необходимость особого обращения к ценностным ориентациям профессиональной страты госслужащих возникает потому, что, во-первых, объектом их деятельности является человек; во-вторых, эта деятельность предъявляет повышенные требования к моральному облику госслужащих и требует от последних необходимости часто решать сложные проблемы морального выбора в конфликтных ситуациях [34].

Формирование ценностей человека, по мнению А. А. Деркача, начинается задолго до того, как субъект получает какой-либо опыт руководящей деятельности. Поэтому, являясь единицей жизнедеятельности, ценности самым непосредственным образом, особенно на первом этапе профессиональной карьеры, могут детерминировать поведение специалиста. Вместе с тем, выступая в роли скорее динамического, и статического образования, ценности имеют тенденцию не только изменяться, но и заменяться другими под влиянием различных обстоятельств.

В связи с этим изучение ценностного контекста, особенно его динамического аспекта, на фоне которого субъект приобретает профессиональный опыт, является одним из перспективных направлений развития акмеологической мысли [31].

Особое значение ценности имеют в системе жизни и деятельности государственного служащего, который, реализует на своем рабочем месте управленческие функции, во многом в принятии управленческих решений исходя из собственной системы жизненных ценностей. При этом, поскольку государственный служащий является субъектом жизнедеятельности, на формирование его жизненных ценностей влияют как особенности собственно социального развития, так и психолого-акмеологические характеристики индивидуального развития возраст, профессиональный опыт, уровень образования, состав и особенности семьи, психологические характеристики личности, вероисповедание и др.).

Основными составляющими, определяющими стиль деятельности, задачи и цели, которые ставит перед собой государственный служащий, осуществляя специфические функции, выступают психолого-акмеологические характеристики его личности и деятельности, среди которых наиболее важной является система жизненных ценностей.

Основная функция ценностей – регуляция поведения. На уровне управленческой деятельности эта регуляция касается всех ее составляющих: мотивационной, нормативной, смысловой, операциональной.

Безусловно, влияние ценностей на разные элементы деятельности государственных служащих различно и в большинстве случаев оно носит опосредованный характер. При этом наибольшее влияние оказывают ценности на мотивы, смыслы, стиль деятельности.

Следует различать мотив, идущий от деятельности государственного служащего, и мотивы, отражающие потребности государственного служащего как человека, включенного помимо профессиональной в другие виды деятельности. Степень совпадения указанных мотивов позволяет судить об уровне мотивации.

Помимо мотивов жизненные ценности оказывают большое влияние на целенаправленность деятельности. Цель выступает как идеальное представление ее будущего результата, которое, как правило, определяет характер и способы действий государственного служащего. По определению А. Н. Леонтьева, если деятельность соотносима с мотивом, то действие соотносимо с целью.

Еще одна характеристика, с которой значимо соотносятся жизненные ценности, – это нормы. Поведение государственного служащего как субъекта в профессиональной деятельности подчиняется некоторым закономерностям – общественным нормам. Нормы отражают представления об ожидаемом приемлемом поведении государственного служащего.

В самом определении норм даны две их важные характеристики. Во-первых, нормы включают достаточно четкие представления о том, какое поведение является приемлемым. Во-вторых, между людьми существуют некие соглашения, касающиеся этих представлений.

Таким образом, ценностная составляющая действительно профессиональной деятельности может рассматриваться как системообразующий фактор, который непосредственно (смыслы) или опосредствованно (мотивы и организационные нормы) влияет на содержательные характеристики деятельности государственного служащего, задавая общий контекст профессиональной деятельности.

Ход собственной жизни государственного служащего (приобретение профессионального опыта, изменения возраста, семейного положения, уровня образования и др.) и социальные изменения сопровождаются изменениями внутри человека. Эти изменения затрагивают и систему его ценностей: происходит их переоценка, расставляются новые приоритеты, вносятся изменения в свод «житейских» правил. Это выступает также одним из основных факторов формирования жизненных ценностей государственного служащего.

В. В. Колосова отмечает, что система ценностей и в общественном и в индивидуальном сознании выполняет функцию жизненного ориентира для выбора направления деятельности и социальных групп, и конкретных людей. Регулируя социальное поведение, система ценностей становится более гибкой, меняющейся вместе с ситуацией. Однако социальное поведение не является автоматическим реагированием человека на внешние обстоятельства и условия его деятельности, а предполагает сознательную предрасположенность, нацеленность субъекта на реализацию определенных социальных функций [50].

Для описания этого феномена мы обращаемся к исследованию понятий ценностей, ценностных ориентаций, норм, целей, мотивов, смыслов.

Изучение различных подходов к определению понятия «ценностные ориентации», помогло определить последние как основания оценок субъектом окружающей действительности, ориентации в ней. Однако главное состоит в том, что ценностные ориентации выступают как основания для принятия решений о тех или иных действиях, формах, характере поведения. Ценностные ориентации субъекта следует рассматривать как индивидуально-своеобразный способ дифференциации различных объектов и событий по их значимости.

В контексте нашего исследования важно, что ценностные ориентации, наряду с установками, отношениями, направленностью личности, выступают как профессионально значимые элементы психической структуры личности. Они формируются, с одной стороны, путем социализации, передачи социального опыта предыдущих поколений, его преломления через призму социальной группы, с другой – через собственный социальный опыт индивида. В результате в каждой личности формируется социально-типическое или индивидуальное, специфическое, влияющее на поведение личности в обществе и на результат деятельности человека.

На основе анализа литературы мы приходим к выводу, что ценностные ориентации включают в себя три важнейших компонента: когнитивный, на основе которого осуществляется научное познание действительности, эмоциональный, передающий переживания индивидом своего отношения к ценностям, и поведенческий, проявляющийся в готовности индивида действовать. На основе ценностных ориентаций личность осуществляет выбор линии поведения, решает жизненно важные вопросы. Таким образом, основную функцию ценностных ориентаций мы видим в регулировании поведения, в выборе осознанного действия в определенных социальных условиях.

При этом каждая из ценностных ориентаций в конкретных условиях осуществляет «вклад» в общую организацию деятельности. Принятие решения о форме поведения, о направлении деятельности осуществляется путем выбора тех или иных ценностей, которые получают «оптимальные» оценки. Следовательно, измерение и оценка поведения невозможны вне исследования структур ценностных ориентаций личности.

Государственная служба, призванная реализовать интересы государства, предъявляет специальные требования к профессиональным



качеств работников органов управления. На основании опросов экспертов, вторичного анализа социологических опросов, контент-анализа, проектов закона о государственной службе В. В. Колосова приходит к выводу о том, что в системе ПВК государственных служащих существуют особенности, отличающие их от других категорий управленческих кадров. При этом важнейшей частью профессиональных качеств в системе ПВК госслужащих становятся гражданские качества. Деятельность госслужащего является специфичной и отличается от работы классического менеджера и предпринимателя. Так, ПВК предпринимателей включают «ориентированность на цель», но при этом подразумевается, что это означает сосредоточенность на организации производственных процессов, осуществлении торговых сделок и финансовых операций. При этом, как показали исследования, в системе ценностей предпринимателей ориентация на служение общественным интересам – одна из наименее значимых. Вместе с тем она так же определяет выбор технических решений в профессиональной деятельности предпринимателя. И если предприниматель, работая на себя (в первую очередь), работает и на других, то государственный служащий призван прежде всего работать на других, на интересы государства [50].

По словам В. В. Колосовой, которая исследовала опыт функционирования государственной службы США, Канады, ФРГ, Японии – государств, имеющих наиболее эффективно работающую бюрократию, отбор на государственную службу в зарубежных странах осуществляется на конкурсной основе и, вместе с тем, однозначного отношения к критериям отбора нет. Для нас важно подчеркнуть, что лишь некоторые исследователи (например, Р. Баннет, В. Ленгфорд) считают, что при отборе следует обращать внимание на стиль поведения и характер достижения целей, которые определяются системой ценностей кандидата на должность.

По результатам исследования В. В. Колосовой ценностей государственных служащих, выделено четыре основных значимых группы ценностей респондентов:

- 1) семейное и материальное благополучие;
- 2) профессиональное честолюбие;
- 3) развитие, совершенствование личности;
- 4) гражданская активность [Там же].

В этих данных были обнаружены определенные негативные, по мнению В. В. Колосовой, тенденции эгоцентрического плана. Так, государственные служащие, согласно ее исследованию, определенно предпочитают ценности материального и семейного благополучия по

сравнению с ценностями гражданской активности и личностного развития и самосовершенствования. Поскольку профессионал является субъектом жизнедеятельности, на формирование его жизненных ценностей влияют как особенности собственного социального развития, так и психолого-акмеологические характеристики индивидуального развития (возраст, профессиональный опыт, уровень образования, состав и особенности семьи, психологические характеристики личности, вероисповедание и др.). Если принять во внимание, что «жизнедеятельность» по отношению к профессиональной деятельности более широкое понятие, то особую значимость для выявления как эффективности деятельности профессионала, так и перспектив личностного развития приобретает знание совокупности всех выделенных характеристик.

В качестве основных факторов формирования жизненных ценностей государственного служащего выделены следующие:

1) социальная ситуация развития государственного служащего (особенности формирования его личности в семье, образование, профессиональный опыт, жизненные установки, особенности семьи и др.);

2) индивидуально-психологические особенности личности государственного служащего (возраст, пол, состояние здоровья, особенности характера и др.);

3) особенности социально-экономической ситуации, в которой осуществляется профессиональная деятельность и ее динамические характеристики (экономические и социально-политические макроусловия, явные и латентные нормы и ценности общества и др.);

4) специфические условия профессиональной деятельности и характеристики профессиональной среды (сфера деятельности, конкретные особенности корпоративной культуры организации и др.).

---

## *Глава 2*

# **ЭМПИРИЧЕСКОЕ ИЗУЧЕНИЕ ПСИХОЛОГИЧЕСКОГО БЛАГОПОЛУЧИЯ ГОСУДАРСТВЕННЫХ СЛУЖАЩИХ**

### **2.1. Психологический портрет государственного служащего**

Все чаще исследователями отмечается закрепление рассогласованности между идеальным и реально представляемым образом государственного служащего.

Анализ профессиональной деятельности государственных служащих приводит многих исследователей (А. Г. Киселев, В. Лобанов и др.) к констатации кризиса в системе управления. В общественном сознании такое положение фиксируется в нескольких основных «уроках» управленцев:

«корысть» – чиновники служат не обществу, в профессиональной деятельности они ориентированы на получение привилегий и удовлетворение личных потребностей;

«двоемыслие» – нередко государственные служащие говорят одно, а делают другое;

«бюропатология» – закрытость, примат интересов государства, строгая регламентация служебных полномочий, шаблонность, нетерпимость к иным жизненным идеалам и мнениям и т.д.

Для изучения идеального образа государственных служащих у населения и их реального образа было проведено следующее исследование:

1. На первом этапе были проведены интервью и анкетное исследование, а также структурированное наблюдение.

2. На втором этапе изучались личностные и профессиональные особенности государственных служащих. Использовался пакет методик: Индивидуально типологический опросник (ИТО) Л. Н. Собчик, Калифорнийский личностный опросник Х. Гоух (CPI).

3. На третьем этапе произведено сопоставление полученных результатов.

Для анкетирования и интервью были отобраны 150 человек, из них студенты вузов – 110 человек, преподаватели вузов – 40 человек. Отбор кандидатов был осуществлен по критерию – наличие опыта об-

щения с госслужащими при выполнении ими профессиональной деятельности.

Цель интервью и анкетирования – выяснить, какие умения, навыки и качества считает наиболее важными (которые необходимо реализовывать в профессиональном поведении государственному служащему) население, т.е. та группа, интересы которой должен представлять госслужащий.

В интервью большинство опрошенных выделили как профессионально важные следующие качества: терпимость; готовность конструктивно взаимодействовать с различными людьми и группами; способность изменить стиль общения и ролевую позицию в зависимости от групповой ситуации и особенностей партнеров; способность адекватно использовать разнообразные коммуникативные средства в различных ситуациях, в том числе в ситуации конфликта; ориентация на взаимодействие при решении проблем; стремление достигать результата на основе взаимопонимания в процессе непосредственного делового общения; способность оказывать воздействие на эмоциональное состояние и поведение группы; умение отстаивать свою позицию; готовность к сотрудничеству; организаторские способности; способность успешно действовать в изменяющихся условиях; готовность к изменениям; нестандартное видение анализа ситуации, поиск новых решений; способность обучаться в практической деятельности; способность к быстрому восстановлению; готовность действовать по правилам; широкая ориентация в смежных областях профессиональной деятельности; интерес к разным областям деятельности; системное видение; умение прогнозировать; способность к планированию (поэтапное и последовательное достижение цели); способность четко представлять результат и стремление удерживать его в процессе работы; умение принимать обоснованные и самостоятельные решения и др.

Выделенные как профессионально важные данные качества, с точки зрения опрошенных, находятся на недостаточном уровне развития.

В интервью опрошенные указали, что государственные служащие в профессиональной деятельности часто проявляют к собеседнику равнодушие (40 % опрошенных), агрессивность (40 %), раздражительность (64 %), монологичность (35 %), директивный стиль общения (55 %), оценочные высказывания (70 %), внешнеобвинительные реакции (30 %), категоричность в высказываниях (24 %), выражение недоверия (30 %), их ответные реакции не соответствуют запросу (неумение слушать то, что говорят другие) (55 %), шаблонность поведения (25 %).

Для анкетного исследования был использован список профессионально важных качеств, составленный в процессе фокус-группы, в которую входили психологи и государственные служащие.

Испытуемым было предложено оценить предложенные качества по двум параметрам:

- с точки зрения необходимости качества для эффективного взаимодействия государственного служащего с гражданами в рамках выполнения профессиональных задач;
- с точки зрения выраженности профессионально важных качеств у служащих в процессе профессиональной деятельности.

Качества оценивались по семибалльной шкале (1 – наименее значимое / выраженное качество, 7 – максимально значимое / выраженное качество). По каждому качеству по обеим оценкам затем считались средние значения (для удобства в использовании средние значения округлялись, табл. 3).

На основании полученных в результате анкетирования данных был составлен реальный и идеальный профиль профессиональных и личностных качеств госслужащего.

Таблица 3

#### Профессионально важные качества по данным анкетного опроса

Название критерия оценки	Среднее значение необходимости качества	Среднее значение выраженности качества
Толерантность	7	3
Гибкость в общении	7	3
Способность к ведению переговоров	7	4
Эффективность взаимодействия с людьми	7	3
Лидерский потенциал	7	4
Командная ориентация	6	3
Адаптивность	6	3
Междисциплинарность	6	3
Работоспособность	6	4
Стратегическая ориентация	6	4
Ориентация на конкретный результат	6	4

Название критерия оценки	Среднее значение необхо- димости качества	Среднее значение выра- женности качества
Интеллектуальная продуктивность	6	3
Инновационный потенциал	6	3
Системность мышления	4	3
Динамичность мышления	5	3
Нестандартность и гибкость мышления	5	3
Способность планировать и проектировать	5	5
Руководство группой	5	4
Обоснованность и самостоятельность в принятии решений	4	4
Профессиональная мотивация	4	3
Мотивация к достижению	4	4
Готовность к изменениям	3	3
Способность к обобщению	3	3
Точность восприятия	3	3
Самостоятельность	3	3
Рационализм в принятии решений	3	3

Таким образом, различие между реальным и идеальным образом профессионала в сфере государственного управления существует.

Для более глубокого изучения особенностей взаимодействия и развития профессионально важных качеств было проведено структурированное наблюдение.

Наблюдение проходило в различных ситуациях деятельности государственных служащих (более 100):

- 1) в ситуации групповой работы (ролевые и деловые игры, дискуссии) во время учебных (и тренинговых) занятий;
- 2) в ситуациях профессионального общения.

В результате проведения структурированного наблюдения нами был получены следующие данные:

## Результаты структурированного наблюдения

Качество	Наиболее часто наблюдаемые проявления
<i>Коммуникативные качества</i>	
Толерантность	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Демонстрирует нетерпимость по отношению к различным мнениям;</li> <li>• проявляет неготовность конструктивно взаимодействовать с различными людьми и группами</li> </ul>
Гибкость в общении	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Использует типичные стратегии взаимодействия с разными людьми в разных ситуациях;</li> <li>• постоянно использует директивный стиль, родительские интонации;</li> <li>• вступает в конфликты в случае несовпадения во мнениях, не пытается выявить позицию собеседника</li> </ul>
Способность к ведению переговоров	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Демонстрирует негативизм по отношению к партнерам;</li> <li>• затрудняется в понимании смысла устного сообщения;</li> <li>• стремится навязать свою точку зрения собеседнику;</li> <li>• не учитывает мнения других, отличные от собственного;</li> <li>• обладает навыками конструктивного общения в однообразных коммуникативных ситуациях;</li> <li>• в ситуации конфликта ведет стереотипно;</li> <li>• ситуативно демонстрирует стремление к взаимопониманию</li> </ul>
<i>Личностные качества</i>	
Лидерский потенциал	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Стремится проявлять лидерскую позицию;</li> <li>• способен оказывать воздействие на эмоциональное состояние и поведение группы;</li> <li>• проявляет умение отстаивать свою позицию</li> </ul>
Командная ориентация	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Проявляет низкую готовность к сотрудничеству либо проявляет ее ситуативно;</li> <li>• ситуативно проявляет умение организовать групповую работу</li> </ul>

Качество	Наиболее часто наблюдаемые проявления
Адаптивность	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Выполняет деятельность в изменяющихся условиях с затруднениями;</li> <li>• плохо обучается в практической деятельности;</li> <li>• демонстрирует неумение или неготовность действовать по заданным правилам</li> </ul>
Междисциплинарность	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Проявляет ограниченный интерес к разным областям деятельности</li> </ul>
Работоспособность	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Показывает низкую или ситуативную эффективность при ненормированных и неравномерных нагрузках;</li> <li>• проявляет неспособность к быстрому восстановлению</li> </ul>
Стратегическая ориентация	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Видение только отдельных составляющих проблемы, цели;</li> <li>• ситуативно проявляет способность увидеть ситуацию в перспективе;</li> <li>• ситуативно проявляет способность последовательно спланировать отдельные действия</li> </ul>
Интеллектуальная продуктивность	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Показывает средний темп работы с информацией (восприятие, переработка, воспроизведение);</li> <li>• демонстрирует стандартную вариативность интеллектуальной продукции</li> </ul>
Инновационный потенциал	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Затрудняется в поиске новых вариантов решения;</li> <li>• редко демонстрирует готовность к изменениям;</li> <li>• ситуативно проявляет стремление к поиску новых и нестандартных решений</li> </ul>
<b>Организаторские способности</b>	
Ориентация на конкретный результат деятельности	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Склонен развивать бурную активность без предварительной ориентации в ситуации;</li> <li>• постоянно увлекается чем-либо, забывая о поставленной цели;</li> <li>• довольствуется минимальным формально подходящим результатом;</li> <li>• не всегда соотносит отдельные действия представлением о конечном результате;</li> <li>• способен к достижению результата, но не всегда способен контролировать степень достижения</li> </ul>



Качество	Наиболее часто наблюдаемые проявления
Способность планировать и проектировать	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Не учитывает дальние перспективы;</li> <li>• не задумывается о конкретных способах и механизмах реализации решений;</li> <li>• в большей части ситуаций демонстрирует способность оценить и распределить ресурсы;</li> <li>• предлагает однотипные способы и механизмы реализации решений</li> </ul>
Руководство группой	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Не принимает участия в организации работы группы;</li> <li>• работает только с содержанием задачи;</li> <li>• занимает пассивную позицию;</li> <li>• предпочитает работать индивидуально;</li> <li>• занимает критическую позицию по отношению к результату работы группы;</li> <li>• проявляет ситуативную вовлеченность в процесс организации группы;</li> <li>• ситуативно распределяет ответственность и ставит отдельные задачи группе и отдельным ее членам;</li> <li>• применяет одинаковый стиль руководства в различных ситуациях</li> </ul>

Исходя из результатов интервью, анкетного опроса и структурированного наблюдения, для дальнейшей оценки поведенческих проявлений и уровня развития профессионально важных качеств нами были выделены следующие уровни развития качеств (табл. 5):

Таблица 5

#### Описание уровней развития профессионально важных качеств

Качество	Уровень проявления		
	Низкий	Средний	Высокий
<b>Коммуникативные качества</b>			
Толерантность	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Демонстрирует нетерпимость по отношению к различным мнениям;</li> <li>• проявляет неготовность конструктивно взаимодействовать с различными людьми и группами</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Проявляет толерантность в отдельных ситуациях;</li> <li>• ситуативно демонстрирует готовность конструктивно взаимодействовать с разными людьми и отдельными группами</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Проявляет терпимость, готовность конструктивно взаимодействовать с различными людьми и группами</li> </ul>

Каче ство	Уровень проявления		
	Низкий	Средний	Высокий
Гибкость в общении	<ul style="list-style-type: none"> <li>Использует типичные стратегии взаимодействия с разными людьми в разных ситуациях;</li> <li>постоянно использует директивный стиль, родительские интонации;</li> <li>вступает в конфликты в случае несовпадения во мнениях, не пытается выявить позицию собеседника</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Редко меняет стиль общения и ролевую позицию в зависимости от групповой ситуации и особенностей партнеров;</li> <li>демонстрирует стремление адекватно взаимодействовать в различных коммуникативных ситуациях</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Использует различные стили общения в разных ситуациях;</li> <li>использует различные невербальные средства общения;</li> <li>адекватно отвечает на любое обращение;</li> <li>обладает чувством юмора</li> </ul>
Способность к ведению переговоров	<ul style="list-style-type: none"> <li>Демонстрирует негативизм по отношению к партнерам;</li> <li>затрудняется в понимании смысла устного сообщения;</li> <li>стремится навязать свою точку зрения собеседнику;</li> <li>не учитывает мнения других, отличные от собственного</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Обладает навыками конструктивного общения в однообразных коммуникативных ситуациях;</li> <li>в ситуации конфликта поведение проявляет стереотипное поведение, ориентированное на взаимодействие;</li> <li>демонстрирует стремление к взаимопониманию</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Избегает конфронтации, стремится прийти к взаимопониманию;</li> <li>задает уточняющие вопросы в соответствии с содержанием сообщения;</li> <li>внимательно слушает;</li> <li>соблюдает нормы делового общения;</li> <li>демонстрирует собеседнику степень своего понимания его сообщения</li> </ul>
<b>Личностные качества</b>			
Лидерский потенциал	<ul style="list-style-type: none"> <li>Избегает занимать лидерскую позицию;</li> <li>проявляет неспособность оказывать воздействие на эмоциональное состояние и поведение группы;</li> <li>проявляет неумение отстаивать свою позицию</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>В некоторых ситуациях проявляет лидерскую позицию;</li> <li>в некоторых ситуациях демонстрирует отстаивание своей позиции</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Стремится проявлять лидерскую позицию;</li> <li>проявляет способность оказывать воздействие на эмоциональное состояние и поведение группы;</li> <li>демонстрирует умение отстаивать свою позицию</li> </ul>

Качество	Уровень проявления		
	Низкий	Средний	Высокий
Командная ориентация	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Не проявляет готовность к сотрудничеству;</li> <li>• не проявляет способности к организации людей для групповой работы</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ситуативно демонстрирует готовность к сотрудничеству;</li> <li>• проявляет способность инициировать развитие других участников;</li> <li>• ситуативно проявляет умение организовать групповую работу</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Проявляет готовность к сотрудничеству;</li> <li>• демонстрирует способность инициировать развитие других участников команды;</li> <li>• проявляет умение организовать групповую работу</li> </ul>
Адаптивность	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Выполняет деятельность в изменяющихся условиях с затруднениями;</li> <li>• плохо обучается в практической деятельности;</li> <li>• демонстрирует неумение или неготовность действовать по заданным правилам</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ситуативно проявляет способность действовать в изменяющихся условиях;</li> <li>• в некоторых ситуациях проявляет способность действовать по правилам</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Демонстрирует успешное выполнение деятельности в изменяющихся условиях;</li> <li>• успешно обучается в практической деятельности;</li> <li>• проявляет готовность действовать по правилам</li> </ul>
Междисциплинарность	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Узкая ориентация в смежных областях профессиональной деятельности;</li> <li>• отсутствие интереса к разным областям деятельности</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Проявляет ограниченный интерес к разным областям деятельности;</li> <li>• проявляет стандартную ориентацию в смежных областях профессиональной деятельности</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Проявляет широкую ориентацию в смежных областях профессиональной деятельности</li> <li>• демонстрирует интерес к разным областям деятельности</li> </ul>
Работоспособность	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Показывает низкую эффективность при ненормированных и неравномерных нагрузках;</li> <li>• проявляет неспособность к быстрому восстановлению</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Показывает ситуативную эффективность при ненормированных и неравномерных нагрузках;</li> <li>• ситуативно проявляет неспособность к быстрому восстановлению</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Проявляет высокую эффективность при ненормированных и неравномерных нагрузках;</li> <li>• показывает высокую способность к быстрому восстановлению</li> </ul>

Качество	Уровень проявления		
	Низкий	Средний	Высокий
Стратегическая ориентация	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Проявляет неумение прогнозировать, видение только отдельных составляющих проблемы, цели;</li> <li>• показывает неумение последовательно и поэтапно планировать и достигать цели</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ситуативно проявляет способность увидеть ситуацию в перспективе;</li> <li>• ситуативно проявляет способность последовательно спланировать отдельные действия</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Проявляет системное видение;</li> <li>• демонстрирует умение прогнозировать, способность к планированию (поэтапное и последовательное достижение цели)</li> </ul>
Интеллектуальная продуктивность	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Показывает низкий темп работы с информацией (восприятие, переработка, воспроизведение);</li> <li>• демонстрирует низкую вариативность интеллектуальной продукции</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Показывает средний темп работы с информацией (восприятие, переработка, воспроизведение);</li> <li>• демонстрирует стандартную вариативность интеллектуальной продукции</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Проявляет высокий темп работы с информацией (восприятие, переработка, воспроизведение);</li> <li>• демонстрирует высокую вариативность интеллектуальной продукции</li> </ul>
Инновационный потенциал	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Проявляет стереотипное видение ситуации, неспособность поиска новых вариантов решения</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• В некоторых ситуациях демонстрирует готовности к изменениям;</li> <li>• проявляет стремление к поиску новых и нестандартных решений ситуативно</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Демонстрирует готовность к изменениям;</li> <li>• проявляет нестандартное видение анализа ситуации;</li> <li>• показывает высокую вариативность в поиске новых решений</li> </ul>

Качество	Уровень проявления		
	Низкий	Средний	Высокий
<b>Организаторские способности</b>			
Ориентация на конкретный результат деятельности	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Проявляет склонность развивать бурную активность без предварительной ориентации в ситуации;</li> <li>• увлекается чем-либо, забывая о поставленной цели;</li> <li>• довольствуется минимальным формально подходящим результатом;</li> <li>• показывает низкую способность к достижению результата, занимаясь его улучшением</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ситуативно демонстрирует стремление сориентироваться в ситуации;</li> <li>• в некоторых ситуациях проявляет способность соотносить отдельные действия с представлением о конечном результате</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Демонстрирует стремление сориентироваться в ситуации и определить задачу, прежде чем приступить к действиям;</li> <li>• постоянно соотносит отдельные действия с представлением о конечном результате;</li> <li>• контролирует степень достижения результата;</li> <li>• действует, исходя из имеющихся ресурсов и возможностей</li> </ul>
Способность планировать и проектировать	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Не задумывается о перспективах;</li> <li>• склонен к фантазиям и прожектерству;</li> <li>• не задумывается о конкретных способах и механизмах реализации решений;</li> <li>• проявляет низкую склонность оценивать и учитывать имеющиеся ресурсы и возможности</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ситуативно демонстрирует способность оценить и распределить ресурсы;</li> <li>• задумывается о конкретных способах и механизмах реализации решений</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Исходя из имеющихся условий, стремится представить вероятную последовательность развития событий;</li> <li>• рассматривает возможные исходы и оценивает их вероятность;</li> <li>• создает систему действий, направленных на достижение результата;</li> <li>• разрабатывает механизмы реализации принимаемых решений;</li> <li>• оценивает и распределяет ресурсы</li> </ul>

Качество	Уровень проявления		
	Низкий	Средний	Высокий
Руководство группой	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Не принимает участия в организации работы группы;</li> <li>• работает только с содержанием задачи;</li> <li>• занимает пассивную позицию;</li> <li>• предпочитает работать индивидуально;</li> <li>• занимает критическую позицию по отношению к результату работы группы</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ситуативно проявляет вовлеченность в процесс организации группы;</li> <li>• проявляет способность распределить ответственность и поставить отдельные задачи группе и отдельным ее членам;</li> <li>• применяет одинаковый стиль руководства в различных ситуациях</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Способность мобилизовать и использовать ресурсы рабочей группы для достижения результата;</li> <li>• ставит задачи группе и отдельным ее членам;</li> <li>• распределяет ответственность за выполнение задач;</li> <li>• применяет различные стили руководства;</li> <li>• активно организует обратную связь от всех членов группы;</li> <li>• занимает и удерживает лидерскую позицию;</li> <li>• делегирует полномочия</li> </ul>

На основании выделенных уровней развития нами был составлен профиль, в котором отображается минимальный необходимый уровень развития профессионально важных качеств для эффективного выполнения профессиональных задач.

Таблица 6

### Профиль профессионально важных качеств госслужащего

Качество	Описание качества	Уровень развития
<i>Коммуникативные качества</i>		
Толерантность	Терпимость, готовность конструктивно взаимодействовать с различными людьми и группами	Средний

Качество	Описание качества	Уровень развития
Гибкость в общении	Способность изменить стиль общения и ролевую позицию в зависимости от групповой ситуации и особенностей партнеров	Высокий
Способность к ведению переговоров	Навыки конструктивного общения в различных коммуникативных ситуациях, в том числе в ситуации конфликта. Ориентация на взаимодействие при решении проблем	Высокий
<b>Личностные качества</b>		
Лидерский потенциал	Способность оказывать воздействие на эмоциональное состояние и поведение группы, умение отстаивать свою позицию	Средний
Командная ориентация	Готовность к сотрудничеству, инициирование развития других участников команды. Умение организовать групповую работу	Средний
Адаптивность	Успешная деятельность в изменяющихся условиях, обучение в практической деятельности, готовность действовать по правилам	Высокий
Междисциплинарность	Широкая ориентация в смежных областях профессиональной деятельности, интерес к разным областям деятельности	Средний
Работоспособность	Высокая эффективность при ненормированных и неравномерных нагрузках, способность к быстрому восстановлению	Высокий
Стратегическая ориентация	Системное видение, умение прогнозировать, способность к планированию (поэтапное и последовательное достижение цели)	Высокий

Качество	Описание качества	Уровень развития
Интеллектуальная продуктивность	Высокий темп работы с информацией (восприятие, переработка, воспроизведение), высокая вариативность интеллектуальной продукции	Средний
Инновационный потенциал	Готовность к изменениям, нестандартное видение анализа ситуации, поиск новых решений	Средний
<b>Организаторские способности</b>		
Ориентация на конкретный результат деятельности	Способность четко представлять результат и стремление удерживать его в процессе работы	Средний
Способность планировать и проектировать	Способность прогнозировать развитие событий и предвидеть возможные проблемы, разрабатывать конкретные способы их решения	Средний
Руководство группой	Способность мобилизовать и использовать ресурсы рабочей группы для достижения результата	Средний

С целью исследования профессиональных и личностных качеств госслужащих был реализован следующий этап исследования.

Для изучения личностных и профессиональных особенностей государственного служащего, было проведено психодиагностическое исследование среди государственных и муниципальных служащих Волгоградской области в количестве 160 человек. Исследование проводилось на базе института переподготовки и повышения квалификации государственных служащих ГОУ ВПО ВАГС (2005 г.).

Данные психодиагностических методик представлены в табл. 7.



**Процентные показатели и качественная характеристика результатов  
диагностики госслужащих с помощью CPI**

<b>Баллы, качественное описание</b>	<b>%</b>
<b>1. Шкала доминирования Do</b>	
<i>Очень высокий балл (выше 70T).</i> Индивиды с таким баллом стремятся к соперничеству, конкуренции; они хорошо контролируемы, доминантны, постоянно добиваются власти и лидерского положения агрессивными способами. Они должны побеждать и верят в то, что они и только они могут все сделать так, как надо. Такие личности склонны выражать и защищать свое собственное мнение. Хотя они и могут являться хороши-ми последователями, тем не менее они все равно выглядят зачинщиками каких-то дел	<b>0</b>
<i>Высокий балл (55–70T).</i> Они умеренно доминантны и сильны, обычно принимают на себя лидерские функции, когда в этом возникает необхо-димность	<b>37</b>
<i>Средний балл (45–55T).</i> У данных индивидов проявления по данной шкале носят ситуативный характер – в одних ситуациях характеристики качества проявляются на высоком уровне, в других – на низком	<b>27</b>
<i>Низкий балл (30–45T).</i> Они не очень сильно доминантны и склонны предпочитать скорее роль участника, а не зачинщика. Они могут сопротивляться переменам и в общем избегают лидерской ответственности. Они кажутся зависимыми и могут иметь трудности в выполнении указа-ний; иногда демонстрируют пассивно-агрессивное поведение	<b>37</b>
<i>Очень низкий балл (ниже 30T).</i> Они обычно пассивны, неактивны, иногда кажутся заторможенными в мыслях и действиях. Они избегают напряжения и давления, кажутся робкими и, возможно, ненадежными, при этом стре-мятся не принимать на себя слишком много ответственности. Они могут быть пассивно-агрессивными	<b>0</b>
<b>2. Способность к статусу (Cs)</b>	
<i>Очень высокий балл (выше 70T).</i> Индивиды с таким баллом постоянно чувствуют свое превосходство над другими и держатся независимо от них. Они могут быть властными, высокомерными и надменными. Обыч-но, желая достичь высокого статуса, они могут демонстрировать пове-дение первого лица («примадонны») и бывают сверхчувствительны к тому, как их воспринимают окружающие. Такие личности непригодны к	<b>0</b>

Баллы, качественное описание	%
работе с низким статусом или низкой видимостью статуса, такой, например, как производство чего-либо, обработка или какие-либо мелкие операции (работа на конвейере)	
<i>Высокий балл (55–70Т).</i> Они влиятельны и связаны с областями, направленными на организацию чего-либо, представляющего их точку зрения как первостепенную и важную (и для работы, и в целом). Они обладают разносторонними интересами, вовлеченностью во многие сферы и способностью видеть перспективу. Они хорошо адаптированы к стрессу и какому-либо давлению извне	
<i>Средний балл (45–55Т).</i> У данных индивидов проявления по данной шкале носят ситуативный характер – в одних ситуациях характеристики качества проявляются на высоком уровне, в других – на низком	0
<i>Низкий балл (30–45Т).</i> Они постоянно нуждаются в сильном исходном контроле и указаниях. Они, как правило, робкие «тихони» и обычно предпочитают избегать конкуренции и ответственности за что-либо. Такие индивиды склонны работать лучше, если рядом с ними будут люди более молодые и менее опытные. Они не любят «засвечиваться» и будут полагаться скорее на собственный статус или должность, чем на личностную позицию (или убеждение), чтобы повлиять на других людей	
<i>Очень низкий балл (ниже 30Т).</i> Индивиды с таким баллом обычно очень тихие и осторожные, с чрезвычайно узкими интересами. Они застенчивы и робки в отношениях с другими, но при этом приятны – это не тип «серой посредственности». Они плохо реагируют на давление извне и, возможно, имеют низкую самооценку и самоуверенность. Такие личности чувствуют себя некомфортно на высоких должностях, предпочитают маленькие организации большим и сельскую среду городской. Они склонны быть менее эффективными, когда работают с разными типами людей	0
<b>3. Общительность (Sy)</b>	
<i>Очень высокий балл (выше 65).</i> Эти индивиды в целом очень экстравертированы, общительны, направлены вовне, ориентированы на людей и обычно плохо переносят социальную изоляцию или работу в одиночестве. Они легко завладевают вниманием окружающих и чувствуют себя комфортно с самыми разными людьми, включая незнакомых им. Им удобно и приятно находиться в компаниях, они способны создавать вокруг себя атмосферу доверительности	0

Баллы, качественное описание	%
<i>Высокий балл (55–65T).</i> В целом направленные вовне и социабельные, они не обязательно являются чрезмерно общительными людьми. Им нравится участвовать в групповой деятельности. Они чувствуют себя комфортно на различных сборищах и в компаниях других людей	17
<i>Средний балл (45–55T).</i> У данных индивидов проявления по данной шкале носят ситуативный характер – в одних ситуациях характеристики качества проявляются на высоком уровне, в других – на низком	33
<i>Низкий балл (30–45T).</i> Они, как правило, сдержанны в социальных контактах и редко выходят из себя. Они способны успешно функционировать в небольшой социальной среде, но в основном стремятся к уединению и обычно чувствуют себя некомфортно в компаниях или среди незнакомцев. Они скорее предпочтут работать в одиночестве, чем с другими людьми	47
<i>Очень низкий балл (ниже 30T).</i> Индивиды с таким баллом избегают межличностных контактов и в общем чувствуют себя изолированно; это одинокие люди, которые выглядят застенчивыми тихонями среди других. Они обладают очень низкой социальной уверенностью, не любят находиться на виду и подвержены влиянию других	3
<b>4. Социальное присутствие (Sp)</b>	
<i>Очень высокий балл (выше 70T).</i> Данные индивиды обычно жаждут власти и признания, стремятся выделиться и могут быть демонстративными. Они чувствуют себя оскорбленными, если их игнорируют, предпочитая, чтобы к ним обращались за помощью и просили о чем-либо. Они обладают хорошими умениями «подавать» себя, социально уравновешенны и могут манипулировать другими, чтобы завладеть их вниманием. Иногда они кажутся несговорчивыми, спонтанными и остроумными; они активны, энергичны и склонны быстро двигаться	0
<i>Высокий балл (55–70T).</i> В целом это очень энергичные и активные личности, демонстрирующие настойчивость, напористость и энтузиазм. Они хорошо чувствуют себя в социальной среде, создавая вокруг себя атмосферу доверительности и уверенности	17
<i>Средний балл (45–55T).</i> У данных индивидов проявления по данной шкале носят ситуативный характер – в одних ситуациях характеристики качества проявляются на высоком уровне, в других – на низком	13
<i>Низкий балл (30–45T).</i> Большинство из них обычно осмотрительны и	50

Баллы, качественное описание	%
внимательны к своим поступкам; они часто делают все медленно и, вероятно, не производят на других сильного впечатления. Они способны выполнять работу с минимумом признания и внимания к своей персоне. Они обычно конформисты и заботятся о собственном этикете; предпочитают сотрудничество манипулированию другими	
<i>Очень низкий балл (ниже 30Т).</i> Им не хватает настойчивости, энтузиазма и разнообразных умений мотивировать других; они не используют свою личность для того, чтобы повлиять на других; не испытывают желания выделиться. Они обычно чувствуют себя некомфортно в ситуациях, когда у них есть власть или статус. Им необходимо время, чтобы адаптироваться к переменам или к новой социальной ситуации; они не любят привлекать к себе внимание и обычно мало говорят	20
<b>5. Самопритие (Sa)</b>	
<i>Очень высокий балл (выше 70Т).</i> Большинство из них крайне самоуверенны и самонадеянны, иногда до такой степени, что кажутся дерзкими, нахальными и самовлюбленными. Они испытывают большую потребность в самоутверждении. При этом они могут испытывать страх и избегать отвержения. Склонные к эгоцентризму и оппортунизму, они могут скрывать ненадежность за преувеличенным чувством самоуверенности	0
<i>Высокий балл (55–70Т).</i> В общем надежные, принимающие себя, они выражают уверенность, обладают хорошей регуляцией потребностной сферы и обычно свободны от значимых внутренних конфликтов. Они способны принимать на себя ответственность и позволяют другим работать рядом с собой	20
<i>Средний балл (45–55Т).</i> У данных индивидов проявления по данной шкале носят ситуативный характер – в одних ситуациях характеристики качества проявляются на высоком уровне, в других – на низком	30
<i>Низкий балл (30–45Т).</i> Они склонны к конвенциональным формам поведения, конформизму и спокойствию. При этом могут испытывать недостаток уверенности в социальной среде и сомневаться в собственных возможностях и способностях	50
<i>Очень низкий балл (ниже 30Т).</i> Такие индивиды испытывают чувство ненадежности и, как правило, эмоционально конфликтны и склонны к дистрессу. Они могут впасть в депрессию; очень неуверенны в себе и склонны беспокоиться и мучаться своей участью. Они перепроверяют свои решения, боятся рисковать и склонны испытывать чувство вины и самообвинения. Хотя они обычно импульсивны, некоторые из них	0

Баллы, качественное описание	%
могут действовать по обстоятельствам, по воле случая или могут восставать против сложившихся обстоятельств	
<b>6. Независимость (In)</b>	
<i>Очень высокий балл (выше 70Т).</i> Большинство из них являются независимыми, уверенными и находчивыми так же, как и крайне самостоятельными. Они склонны отстаивать и убедительно защищать свою позицию. Они кажутся способными, гибкими, волевыми, но при этом необязательно дружелюбными и аффилиативными. Они ставят перед собой высокие цели и неукоснительно им следуют	0
<i>Высокий балл (55–70Т).</i> Многие из них ориентированы на цель, дисциплинированы и уверены, демонстрируя при этом явную, но не крайнюю степень независимости мыслей и поступков. Они обладают даром убеждения и обычно эффективно взаимодействуют с другими	40
<i>Средний балл (45–55Т).</i> У данных индивидов проявления по данной шкале носят ситуативный характер – в одних ситуациях характеристики качества проявляются на высоком уровне, в других – на низком	33
<i>Низкий балл (30–45Т).</i> Большинство из них могут испытывать недостаток уверенности в себе и в принятии каких-либо решений. Они могут колебаться в утверждении самих себя или в проявлении независимых действий. Они не склонны конкурировать с другими, предпочитая вместо этого кооперацию и сотрудничество	27
<i>Очень низкий балл (ниже 30Т).</i> Большинство очевидно испытывает недостаток уверенности в себе, их легко обескуражить; они становятся тревожными в ситуациях, когда необходимо принимать независимые решения. Они склонны быть зависимыми и ждут от других руководства. Они обычно избегают конфронтации и вместо этого стараются быть приятными для других	0
<b>7. Эмпатия (Em)</b>	
<i>Очень высокий балл (выше 70Т).</i> Эти индивиды обладают интуитивными способностями в понимании чувств и установок других людей. Восприимчивые, проникновенные и эмпатичные, они способны быстро реагировать на социальные нюансы; они дружелюбны, общительны и отзывчивы	0
<i>Высокий балл (55–70Т).</i> Большинство из них в целом дружелюбны и адаптивны. Они демонстрируют некоторую проникновенность в	3

Баллы, качественное описание	%
понимании межличностного взаимодействия и воспринимаются другими как благоразумные и наблюдательные. Они обычно легко устанавливают социальные контакты	
<i>Средний балл (45–55Т).</i> У данных индивидов проявления по данной шкале носят ситуативный характер – в одних ситуациях характеристики качества проявляются на высоком уровне, в других – на низком	27
<i>Низкий балл (30–45Т).</i> Они робки и отдаленны и не демонстрируют готовность понять, отчего что происходит, какие причины заставляют их иногда быть неотзывчивыми к потребностям или чувствам других. Их интересы в целом узки, сконцентрированы и условны	53
<i>Очень низкий балл (ниже 30Т).</i> Они испытывают трудности в понимании людей, и часто им не хватает внимания к желаниям, чувствам и нуждам других. Они сдержанны, суровы, ригидны, недружелюбны; им не хватает эмпатии по отношению к другим	17
<b>8. Ответственность (Re)</b>	
<i>Очень высокий балл (выше 65Т).</i> Они знают и живут по правилам, на первом месте для них «закон и порядок». Они аккуратны, самодисциплинированы и нацелены на выполнение норм и правил так же, как и добросовестны и сосредоточены на заботе о других. Они могут быть ригидными и бескомпромиссными в отношении соблюдения норм и правил	0
<i>Высокий балл (55–65Т).</i> Обычно они дисциплинированы, организованы, действуют по правилам разума. Они зависимы, способны принимать на себя ответственность и, как правило, следуют принятым обязательствам	7
<i>Средний балл (45–55Т).</i> У данных индивидов проявления по данной шкале носят ситуативный характер – в одних ситуациях характеристики качества проявляются на высоком уровне, в других – на низком	63
<i>Низкий балл (30–45Т).</i> На самом деле они обычно не очень сильны в последовательном осуществлении чего-либо; импульсивны и не слишком способны выполнять рутинную работу. Многие из них играют роль человека, полного жизненных сил и энергии	27
<i>Очень низкий балл (ниже 30Т).</i> Импульсивные и не очень дисциплинированные, они действуют спонтанно, экспромтом и часто сопротивляются принятию на себя каких-либо обязательств. Они неорганизованы и нуждаются в постановке краткосрочных целей или в том, чтобы их	3

Баллы, качественное описание	%
постоянно подталкивали. Они часто не доводят начатого до конца и испытывают трудности в следовании долгосрочным целям. На принятие решений большое влияние оказывают личностные склонности; они эгоцентричны, не берут на себя много ответственности и могут находиться в серьезных финансовых затруднениях	
<b>9. Социализация (So)</b>	
<i>Очень высокий балл (выше 65T).</i> Многим из них свойственно самоотречение и сдержанность, они предпочитают избегать ошибок и риска любой ценой. У них есть большое желание делать все правильно, следуя определенным нормам. Сверхконвенциональные; у них почти никогда не возникает сомнений относительно социальных норм и ценностей; они последовательны и зависимы от совершенных ошибок. Они действуют на основе того, что «должно» и что «не должно»	<b>0</b>
<i>Высокий балл (55–65T).</i> Большинство из них искренни, честны, великодушны и зависимы. Они соблюдают социальные нормы и правила и не склонны манипулировать другими или действовать «оппортунистическими» способами	<b>40</b>
<i>Средний балл (45–55T).</i> У данных индивидов проявления по данной шкале носят ситуативный характер – в одних ситуациях характеристики качества проявляются на высоком уровне, в других – на низком	<b>27</b>
<i>Низкий балл (30–45T).</i> Многие из них могут рисковать. Они обладают сильными убеждениями и стремлением разделять их с другими, иногда в откровенной, чрезмерно самоуверенной манере. Они склонны к сомнениям относительно норм и правил и могут проявлять бунтарские тенденции в поведении; критика на них не действует. Этические границы у них могут быть несколько расширены (размыты)	<b>20</b>
<i>Очень низкий балл (ниже 30T).</i> Защищенные (обороняющиеся), упрямые, мятежные натуры, они действуют вовне и игнорируют правила, нормы и традиции. Они безрассудны, импульсивны и недостаточно честны	<b>13</b>
<b>10. Самоконтроль (Sc)</b>	
<i>Очень высокий балл (выше 65T).</i> Эмоционально сверхконтролируемы и ригидны, склонны подавлять свои чувства, но при этом могут иногда «взрываться». В целом они предпочитают гармонию и предсказуемость конфронтации и случая. Они нуждаются в достоверных фактах (информации) и часто не доверяют собственной интуиции или своим идеям. Они предвосхищают проблемы и планируют все заранее; компульсивны и при-	<b>0</b>

Баллы, качественное описание	%
вержены определенной системе. Некоторые из них могут оказывать окружающим хорошую поддержку, быть превосходными управленцами	
<i>Высокий балл (55–65T).</i> Многие из них дисциплинированы и стабильны, обращают внимание на детали и несколько компульсивны. Они должны сначала подумать, прежде чем действовать; планируют все заранее; предпочитают предсказуемость переменам. Для них лучше поддерживать какие-то вещи на определенном уровне, чем начинать все сначала	40
<i>Средний балл (45–55T).</i> У данных индивидов проявления по данной шкале носят ситуативный характер – в одних ситуациях характеристики качества проявляются на высоком уровне, в других – на низком	27
<i>Низкий балл (30–45T).</i> Пылкие и активные, в целом они спонтанны, адаптабельны и любят перемены. Они склонны не скрывать своих чувств; доверяют своей интуиции и идеям. Обычно они воздерживаются от планирования чего-либо заранее, чувствуют скуку от однообразия и рутины и стремятся к переменам, ко всему новому. Некоторые из них оборотливы, это тип руководителя, способного к начинаниям	20
<i>Очень низкий балл (ниже 30T).</i> Они легкомысленны, импульсивны и непредсказуемы. Они скользят по поверхности, им не хватает времени детально рассматривать вопросы. Они неутомимы, изменчивы и нуждаются в эмоциональной "подпитке" и волнениях. Они необъективны: могут мимолетно выражать свое эмоциональное состояние, эгоистичны и эгоцентричны, не способны медлить (откладывать) с удовлетворением своих потребностей. Они могут быстро налаживать контакты, которые так же легко распадаются, как и завязываются	13
<b>II. Хорошее впечатление (Gi)</b>	
<i>Очень высокий балл (выше 68T).</i> Эти индивиды могут исказить результаты тестирования в лучшую сторону. Это подобоэстрастные и рабалежные люди, которым необходимо приспособляться для того, чтобы быть приятными. Они не независимы, им необходимо получать одобрение. Они могут быть манипулятивными и говорить правильные вещи, но они больше ориентированы на чужое мнение, чем на истину. Они скорее выскажут мнение, чем примут решение; их больше любят, чем уважают	0
<i>Высокий балл (55–68T).</i> Большинство из них отзывчивы на нужды других и ценят взаимоотношения, связи и контакты с другими. Они кажутся способными сближаться с людьми и достигать сотрудничества с други-	40



<b>Баллы, качественное описание</b>	<b>%</b>
ми. Обычно они заинтересованы во мнении окружающих и хотят выглядеть в их глазах в лучшем свете, но при этом они не подобоострастны	
<i>Средний балл (45–55T).</i> У данных индивидов проявления по данной шкале носят ситуативный характер – в одних ситуациях характеристики качества проявляются на высоком уровне, в других – на низком	<b>40</b>
<i>Низкий балл (30–45T).</i> Они не очень обеспокоены тем, что думают о них другие, но при этом обладают способностью убеждать. Они склонны сосредоточиваться на достижении какой-либо цели и не любят тратить времени на бессмыслицу	<b>20</b>
<i>Очень низкий балл (ниже 30T).</i> Они не испытывают влияния со стороны других и не требуют принятия своих собственных условий. Они недипломатичны, язвительны, резки, критичны, саркастичны и непримиримы. Это люди, как правило, невоспитанные и кажутся другим безразличными	<b>0</b>
<b>12. Обычность (Ст)</b>	
<i>Высокий балл (выше 50T).</i> Большинство из них не воспринимают себя как что-то уникальное, единственное в своем роде или особое в любом смысле (позитивном или негативном). Они воспринимают себя такими, как и большинство других людей («сделанными из того же теста», «как все»)	<b>7</b>
<i>Средний балл (45–55T).</i> У данных индивидов проявления по данной шкале носят ситуативный характер – в одних ситуациях характеристики качества проявляются на высоком уровне, в других – на низком	<b>23</b>
<i>Низкий балл (30–45T).</i> Они не стереотипны, воспринимают себя как нечто уникальное и отличное от других как в позитивном, так и в негативном смысле. Они могут демонстрировать темпераментность и идиосинкразию. Некоторые из них могут быть артистичными	<b>0</b>
<i>Очень низкий балл (ниже 30T).</i> Тест может быть невалиден. Эти индивиды могут чувствовать особую изолированность и отчужденность от других, некоторые из них могут иметь семьи, в которых различные конфликты обычное явление	<b>27</b>
<b>13. Чувство благополучия (Wb)</b>	
<i>Высокий балл (выше 55T).</i> Обычно они ощущают себя комфортно и в целом удовлетворены собой и своей жизнью, у них минимум серьезных проблем или тревог; они обладают хорошим личностным самочувствием	<b>10</b>
<i>Средний балл (45–55T).</i> У данных индивидов проявления по данной	<b>47</b>

Баллы, качественное описание	%
шкале носят ситуативный характер – в одних ситуациях характеристики качества проявляются на высоком уровне, в других – на низком	
<i>Низкий балл (30–45Т).</i> Часто они не очень удовлетворены собой или той социальной поддержкой, которую получают. Возможно, у них есть нерешенные проблемы и конфликты. Они не оптимистичны, могут проявлять признаки социальной отчужденности (отдаленности) и могут казаться защищенными и удрученными	37
<i>Очень низкий балл (ниже 30Т).</i> Они «не в ладах» с собой и с другими. У них высокий уровень тревожности, и они часто впадают в депрессию. У них очень низкая самооценка и они, вероятно, испытывают кризис идентификации. Они затаивают злобу и враждебность и обычно не доверяют другим. Такой балл можно также рассматривать и как искажение результатов теста в худшую сторону	7
<b>14. Толерантность (То)</b>	
<i>Очень высокий балл (выше 65Т).</i> Баллы в этом диапазоне представляют один из двух типов: - индивиды, которые наивны, искренни и доверчивы. Они не подозрительны, скорее гуманные и приемлющие всех. Они считают, что любая работа может быть в конце концов выполнена, и при этом недооценивают реальной трудности (сложности) каких-либо вещей. Они стремятся к согласию, избегают конфронтации, терпимы к людям; они скорее найдут с ними общий язык, чем будут конфликтовать – индивиды, которые являются игроками «по жизни», хамелеонами. Это не сильные личности, они не идут на конфронтацию, напротив, они позеры и прячутся за маску	0
<i>Высокий балл (55–65Т).</i> Дипломатичны и не стремятся осуждать кого-либо, терпимы и доверчивы к людям и способны завоевывать их доверие	10
<i>Средний балл (45–55Т).</i> У данных индивидов проявления по данной шкале носят ситуативный характер – в одних ситуациях характеристики качества проявляются на высоком уровне, в других – на низком	20
<i>Низкий балл (30–45Т).</i> Несколько подозрительны к другим и не склонны им доверять. Они обладают хорошо развитыми навыками налаживать с другими контакт и играть ими в своих интересах. Они склонны скорее осуждать других, чем пытаться понять их. Они не полагаются на кого-либо, чтобы достичь успеха	67
<i>Очень низкий балл (ниже 30Т).</i> Они держат дистанцию и не сближаются с другими. Они не могут работать в команде и не способны к коопе-	3

Баллы, качественное описание	%
рации и коммуникации с другими. Они осуждают других, догматичны и критичны как к себе, так и к другим. Они могут быть враждебными и авторитарными	
<b>15. Достижение через подчинение (Ac)</b>	
<i>Очень высокий балл (выше 65Т).</i> Они знают и следуют основным правилам; им необходима структура, контроль, знание специфики и четко определенные критерии в работе. Они эффективно функционируют в хорошо организованных условиях; это усердные работники – исполнители, которые все делают лучше, чем другие; они «держат нос по ветру» и хотят, чтобы им было четко указано, что делать. Они ценят в себе и в других интеллектуальные способности	0
<i>Высокий балл (55–65Т).</i> Они обычно чувствуют себя комфортно в хорошо организованной или структурированной среде, где стараются приспособиться и следовать установленному порядку. Они работают по плану, упорны и настойчивы, трудолюбивы в своих устремлениях	23
<i>Средний балл (45–55Т).</i> У данных индивидов проявления по данной шкале носят ситуативный характер – в одних ситуациях характеристики качества проявляются на высоком уровне, в других – на низком	47
<i>Низкий балл (30–45Т).</i> Их отношение к другим или к организации может быть осторожным. Они сопротивляются приспособлению к структуре и не любят высокую степень заорганизованности и следования правилам. Они подвергают сомнениям авторитеты	30
<i>Очень низкий балл (ниже 30Т).</i> Бунтари и нон-конформисты, они дезорганизованы и непродуктивны, когда испытывают давление или когда возникает необходимость приспосабливаться	0
<b>16. Достижение через независимость (Ai)</b>	
<i>Очень высокий балл (выше 65Т).</i> Индивидуалисты, они обычно очень независимы и принимают свои собственные решения. Они не любят работать под контролем и предпочитают автономность и независимость. Они предприимчивы, любят перемены и способны к импровизации и инновациям. Они обладают хорошим воображением и творческими способностями	0
<i>Высокий балл (55–65Т).</i> Это самодостаточные, независимо мыслящие личности; им необходим минимальный контроль; они способны работать независимо. Им необходима некоторая свобода в принятии	7

Баллы, качественное описание	%
решения; они способны быть новаторами	
<i>Средний балл (45–55T).</i> У данных индивидов проявления по данной шкале носят ситуативный характер – в одних ситуациях характеристики качества проявляются на высоком уровне, в других – на низком	47
<i>Низкий балл (30–45T).</i> Они склонны быть практичными, репродуктивными и неинтеллектуальными в подходе к работе. Они не расположены к поиску новых путей и проявлению инициативы, но при этом пытаются все выполнять старательно и прилежно. Они не слишком креативны и инновационны	47
<i>Очень низкий балл (ниже 30T).</i> Они консервативны и угодливы (уступчивы), не доверяют своим собственным способностям и возможностям. Они не ценят своих идей или интеллектуальных способностей, предпочитают иметь дело с чем-то реальным и конкретным	0
<b>17. Интеллектуальная эффективность (Ie)</b>	
<i>Очень высокий балл (выше 65T).</i> Эти индивиды обычно ориентированы на интеллектуальные виды деятельности; они склонны больше размышлять или обсуждать различные проблемы, чем пути их реализации. Они больше стратеги, чем тактики и деятели; это хорошие консультанты и преподаватели	0
<i>Высокий балл (55–65T).</i> Они обладают познавательными способностями и делают заранее подготовленную часть работы, чтобы успешнее действовать. Они проницательны, изобретательны и хорошо информированы. Они организованны и эффективны, планируют свои действия заранее; способны к установлению приоритетов	20
<i>Средний балл (45–55T)</i> У данных индивидов проявления по данной шкале носят ситуативный характер – в одних ситуациях характеристики качества проявляются на высоком уровне, в других – на низком	20
<i>Низкий балл (30–45T).</i> Они не очень хорошо организованны и эффективны в использовании своего времени. Они ориентированы на действие, не заглядывают слишком далеко и сначала действуют, а потом размышляют. Они предпочитают иметь дело больше с осязаемыми конкретными задачами, чем с абстрактными или концептуальными проблемами	57
<i>Очень низкий балл (ниже 30T).</i> Они не доверяют своим интеллектуальным способностям, у них в большей степени развито репродуктивное мышление, чем творческое, они практичны в подходах к решению	3

Баллы, качественное описание	%
проблем. Подобные личности не воспринимают свои умственные способности в качестве инструмента для решения проблем; они плохо организованы и неэффективно используют свое время. Они могут быть эмоционально истощенными, тревожными и склонными к депрессии	
<b>18. Психологический склад ума (Ру)</b>	
<i>Очень высокий балл (выше 70Т).</i> Эти индивиды, как правило, кажутся отделенными, отчужденными и рассеянными; их взаимоотношения с другими скорее абстрактны, чем персональны. Также и проблемы они воспринимают в большей степени абстрактно, чем конкретно. Они не желают признавать ошибок и могут казаться «академичными» и «сухими». Они испытывают недостаток в выражении эмпатии или личностного понимания проникновения в проблемы других. Они не стремятся перекладывать ответственность на других людей, но при этом чувствуют, что другие думают и ощущают; живо реагируют на различные социальные тонкости и нюансы	0
<i>Высокий балл (55–70Т).</i> Восприимчивы и настроены на других, хорошо понимают людей. Они не стремятся перекладывать на других ответственность. Они чувствуют себя комфортно, когда имеют дело с абстрактными проблемами	27
<i>Средний балл (45–55Т).</i> У данных индивидов проявления по данной шкале носят ситуативный характер – в одних ситуациях характеристики качества проявляются на высоком уровне, в других – на низком	43
<i>Низкий балл (30–45Т).</i> Они обычно ориентированы на задачу, предпочитают иметь дело с реальными и конкретными проблемами. Они могут иметь низкий интерес к динамике как своего собственного поведения, так и поведения других	30
<i>Очень низкий балл (ниже 30Т).</i> Они мыслят конкретно и воспринимают поступки такими, какие они есть; они не будут «докапываться» до сути, стремиться понять свои собственные мотивы или мотивы других. Они не склонны сосредотачиваться на социальных нюансах и не слишком проницательны	0
<b>19. Гибкость (Fх)</b>	
<i>Очень высокий балл (выше 70Т).</i> Часто выглядят как беспокойные и изменчивые; они жаждут волнений и новых идей. Они могут находиться в замешательстве и заторможенном состоянии, когда дело касается ру-	0

Баллы, качественное описание	%
тины или скуки. Они креативны в художественном или эстетическом смысле, но при этом могут быть эмоционально поверхностными	
<i>Высокий балл (55–70T).</i> Они гибки, адаптабельны, быстры и способны приспосабливаться к любым переменам. Они любят разнообразие и любопытны. Это такой тип менеджера, который может пустить в ход любое дело, но не всегда его будет отлаживать	7
<i>Средний балл (45–55T).</i> У данных индивидов проявления по данной шкале носят ситуативный характер – в одних ситуациях характеристики качества проявляются на высоком уровне, в других – на низком	13
<i>Низкий балл (30–45T).</i> Осмотрительные, практичные, они настойчивы в реализации планов, но не склонны искать новые подходы. Они медленно приспосабливаются к переменам и чувствуют себя некомфортно перед лицом неопределенности	70
<i>Очень низкий балл (ниже 30T).</i> Они осторожны и консервативны, ригидны и негибки, не склонны к риску, сопротивляются переменам и упрямы	10
<b>20. Женственность / мужественность (F/m)</b>	
<i>Очень высокий балл (выше 70T).</i> Эти индивиды обычно имеют сильную зависимость и выраженную аффилиативную потребность; сверхчувствительны, им легко причинить боль, они болезненно реагируют на критику в свой адрес. Они привередливы. Большинство из них обладают артистическими способностями. Мужчины, имеющие балл в этом диапазоне, могут иметь проблемы с психосексуальной идентификацией	7
<i>Высокий балл (55–70T).</i> В целом чувствительные, они не хотят причинять боль другим, сопротивляются критике или принимают ее, хотя критика может их задевать. Они сдерживают потребность в зависимости, проявляют интерес к искусству	50
<i>Средний балл (45–55T).</i> У данных индивидов проявления по данной шкале носят ситуативный характер – в одних ситуациях характеристики качества проявляются на высоком уровне, в других – на низком	20
<i>Низкий балл (30–45T).</i> В целом они больше рациональны, чем сензитивны; ориентированы на задачу и цель и могут проявлять нетерпимость по отношению к другим; они самодостаточны, эмоционально независимы от других, но при этом находятся в эмоциональной зависимости от своего пове-	30

Баллы, качественное описание	%
дения (поступков). Они получают удовольствие от общественной деятельности; могут быть предприимчивыми	
<i>Очень низкий балл (ниже 30Т).</i> Они практичны, агрессивны, крайне самодостаточны и сензитивны к чувствам других. Женщины, которые имеют балл в этом диапазоне, могут иметь проблемы с психосексуальной идентификацией	0

Таблица 8

**Процентные показатели результатов диагностики ведущих  
индивидуально-типологических тенденций по данным ИТО**

Типологическое свойство	Степень выраженности	Количество государственных служащих (%)
Тревожность	Деадаптирующая	8
	Акцентуированная	58
	Умеренная	25
	Низкая	8
Агрессивность	Деадаптирующая	8
	Акцентуированная	50
	Умеренная	29
	Низкая	13
Спонтанность	Деадаптирующая	13
	Акцентуированная	42
	Умеренная	38
	Низкая	8
Сензитивность	Деадаптирующая	29
	Акцентуированная	46
	Умеренная	13
	Низкая	13
Ригидность	Деадаптирующая	25
	Акцентуированная	50
	Умеренная	13
	Низкая	13
Эмотивность	Деадаптирующая	4
	Акцентуированная	83
	Умеренная	13
	Низкая	0

Как видно из табл. 8 для большинства госслужащих характерна: выраженная изменчивость настроения, мотивационная неустойчивость, повышенная лабильность, черты демонстративности (личность, ищущая признания) – 83 %; они часто ощущают давление среды, жизненных обстоятельств, склонны к конфликтному и неконформному поведению – 50 %; повышенная чувствительность, сильная ориентация на авторитет более сильной личности, конформность, черты зависимости – 46 %; стремление к самоутверждению, наступательность, выраженное стремление к лидерованию, эгоцентризм и склонность к агрессивной манере самоутверждения вопреки интересам окружающих – 50 %; тревожно-мнительные черты характера – 58 %. Наблюдаются избыточно выраженные полярные свойства, что говорит о внутренней напряженности, связанной с одновременной задействованностью разнонаправленных тенденций, которые, как правило, характерны для лиц с проблемами психосоматического плана. Возможно, существование социально-психологических проблем. Ведущие потребности и ценности – порядок, социально-экономический статус, принципы, привлекательность, социальная защищенность, позиция в группе, эмоциональная вовлеченность.

Ведущие потребности и ценности, которые позволяет определить данная методика – порядок, социально-экономический статус, принципы, привлекательность, социальная защищенность, позиция в группе, эмоциональная вовлеченность.

Следует подчеркнуть, что в результате анализа полученных психодиагностических данных ясно прослеживается тенденция объектного отношения к себе и другим, которая, как правило, зарождающаяся в трудовых отношениях, распространяется на все сферы и уровни жизнедеятельности человека. Как следствие, нарушается ощущение самоидентичности, полноты, цельности и смысла бытия.

Сравнение данных, полученных в результате психодиагностического исследования государственных служащих, с профилем профессионально важных качеств, составленного по результатам анкетирования, позволило обозначить разрыв между ними.



**Уровень развития профессионально важных качеств госслужащих  
Волгоградской области**

<b>Качество</b>	<b>Профиль профессиональных и личностных качеств по данным анкетного опроса</b>	<b>Уровень развития психологических и личностных качеств по данным психодиагностического исследования</b>
Толерантность	Средний	Низкий
Гибкость в общении	Высокий	Низкий
Способность к ведению переговоров	Высокий	Низкий
Лидерский потенциал	Средний	Средний
Командная ориентация	Средний	Низкий
Адаптивность	Высокий	Средний
Междисциплинарность	Средний	Низкий
Работоспособность	Высокий	Средний
Стратегическая ориентация	Высокий	Низкий
Ориентация на конкретный результат	Высокий	Низкий
Интеллектуальная продуктивность	Средний	Средний
Инновационный потенциал	Средний	Низкий

Специфика проблемного поля профессиональной деятельности управленца существенно влияет на эффективность работы органов государственного и муниципального управления. Во многом и значительно она определяется системой ценностей государственного служащего.

Можно предположить, что имеется нарушение профиля ценностных ориентаций у государственных служащих, которое детерминирует разрыв в должном и имеющемся проявлении профессионально важных качеств, которое оформляется еще до вступления государственного служащего в должность.

Для уточнения и проверки этого предположения мы обратились к мотивационной сфере личности государственного служащего.

**Исследование** проводилось на базе Волгоградской академии государственной службы. Объектом исследования выступили слушатели академии, проходящие повышение квалификации. Всего опрошено 76 государственных служащих.

Для исследования мотивационного профиля и влияния мотивационной сферы на благополучие государственных служащих были использованы следующие методы и методики:

1. Адаптированная методика изучения детерминации поведения (Assessment of motivation, Deci E., Ryan R.). Позволяет выявить детерминацию поведения. Определение интринсивности и экстринсивности поведения.

2. Исследование мотивационного профиля (Schwartz S.). Определение мотивационного типа государственного и муниципального служащего.

3. Шкала Причинных ориентаций (The general causality orientations scale (gcos), Deci & Ryan). Эта методика оценивает силу трех различных мотивационных ориентаций личности. Таких ориентаций три: Автономная, Манипулятивная и Безличная, они выделены условно, как теоретические конструкты, для того чтобы определить ту или иную степень преобладания одной из них относительно отдельного человека.

4. Адаптированный опросник Индекс стремлений (Aspirations Index, Kasser, T., Ryan, R.) Реализация целей в различных параметрах реальности. Опросник позволяет выявить уровень компетентности в различных параметрах реальности, изучить особенности постановки и достижения целей.

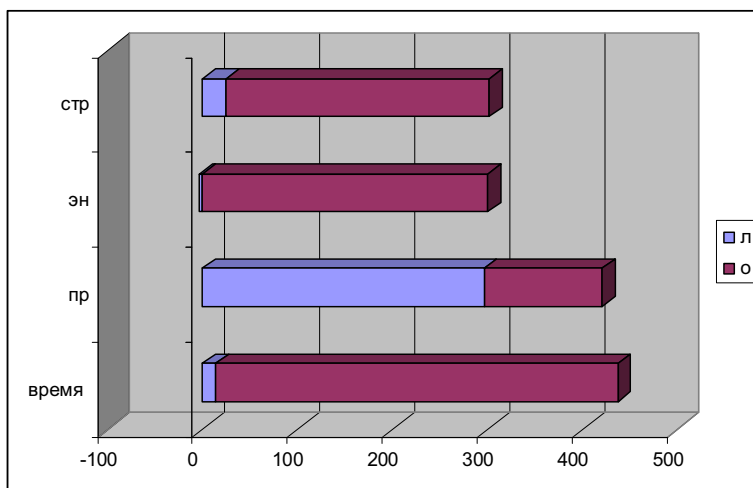
5. Шкала Удовлетворенность жизнью (Н. М. Лебедева). Шкала определяет степень общей удовлетворенности жизнью, в частности, измеряет уровень управления ситуацией, вероятность позитивных отношений с другими, уровень личного развития и уровень субъективного ощущения счастья.

6. Индекс отношения к жизни (Battista, Almond, 1973). Служит в качестве инструмента по изучению самооценки положительного отношения к жизни. Возможности методики: определение уровня реализации поставленных целей.

Исследование уровня управления различными параметрами жизнедеятельности (время, энергия, структура, пространство) выявило, что наименее управляемым параметром реальности государствен-

ного является «энергичность» (его собственное самочувствие). Коэффициент (-10) относительно этого параметра в отношении собственной личности и по отношению к другим людям и окружающей обстановке, является свидетельством тому, что респонденты не умеют и не могут управлять собственным самочувствием и эмоциональным состоянием. Также слабо выражено управление личным временем (1). При этом важно отметить, что наиболее управляемо респондентами личное пространство. То есть частной, личной жизни, здоровью уделяется больше внимания, более того в эти сферы жизнедеятельности не посвящается никто из «чужих». Затруднения могут возникнуть и при оформлении собственной философии, мировоззрения, системы мира, своего места в нем. Низкий коэффициент (0) свидетельствует о неспособности определить свое предназначение и место в жизни.

Наиболее важным ресурсом своей жизнедеятельности респонденты считают время, что, с одной стороны, это обусловлено спецификой работы, с другой – неумением им оперировать. Работа для респондентов является очень ресурсоемкой и велика возможность профессионального выгорания и профессиональных заболеваний. Этому свидетельствует коэффициент «энергичности» (-3).



**Рис. 1.** Коэффициенты управления реальностью

Испытуемые ориентированы на проблемы других людей и предпринимают попытки разрешить их, при этом собственные цели и задачи остаются без внимания. Лишь личное пространство остается

приоритетным (в отношении других людей коэффициент управления пространством ниже). Отсюда возникает дисгармония, нарушение психологического благополучия на работе и в личной жизни (чему свидетельствует низкий уровень удовлетворения потребностей, особенно у респондентов с внешней мотивацией) и стирание границ между работой и личной жизнью, где, можно предположить часто решаются рабочие моменты, либо рабочая модель поведения переносится на семью и дом.

Женщины оказались более эффективными в своих стремлениях (коэффициент составляет 54,6 против 53,7 в выборке мужчин). Женщины, однако, оказались менее компетентными в вопросах личного планирования и управления собственным временем. Сложным оказался и вопрос о собственном предназначении и самоопределении.

У мужчин показатель энергичности ниже, чем у женщин. Проявляется устойчивая тенденция высокого уровня управления личным пространством.

Сравнивая эти показатели в различных категориях, наибольшие различия обнаружены между категориями от 40 и от 50 лет (корреляционная связь 0,76). Если же проследить, как с возрастом распределяется управление параметрами реальности, оказывается, что со временем коэффициент успешности в постановке целей возрастает, и лишь после 50 снижается. В возрасте от 20 лет у государственных служащих из-под управления выходит лишь собственная «энергетичность». Как правило, это связано с высоким уровнем занятости. И хотя стремлений много, вероятность их достижения оценивается высоко, при этом показатель желания приложить усилия к достижению собственных целей – низкий.

С 30 лет управление параметрами восстанавливается. А к 40 годам снова возникает дефицит «энергетичности». Прежде всего, это отражается на настроении и эмоциональной атмосфере дома, а также на способности адекватно реагировать на изменения вокруг. Специфика возраста от 50 заключается в потере контроля над личным временем, возникают проблемы или недовольство занимаемым статусом или должностью. Относительно таких ситуаций в поведении возникают признаки внешней мотивации.

Как уже было отмечено, респонденты больше интересуются чужими или общественными делами, нежели своими. При этом повыша-

ется уровень управления личным пространством, в том числе умение ограждать его от посторонних.

Анализ влияния стажа на личность государственного служащего позволяет отметить следующее: при поступлении на службу новичок не имеет представления о том, что его ждет на новом месте, чего ему ожидать, в это время он внушаем по параметру «личная структура». Коэффициент успешности высокий.

После работы в системе государственной службы в течение 10 лет, дефицит возникает практически во всех параметрах. Этот этап сопровождается неумением планировать, управлять собственным временем, снижается энергичность. По-прежнему неизвестным оказывается место сотрудника в системе, или за это время возникают новые обстоятельства, в которых, он вынужден действовать, руководствуясь внешними критериями. Успешность планирования, постановки и достижения цели снижается. Далее работа сопровождается усилением дефицита энергичности, нарушением домашней атмосферы, в ущерб рабочей, возможны нарушения здоровья.

После чего происходит пересмотр некоторых параметров в свою пользу. Больше времени уделяется личной жизни, здоровью. Основной ресурс – владение собственным временем. Однако здесь наблюдаются нарушения по параметру «структура» как в отношении себя, так и в отношении других. Возможен пересмотр вида деятельности, своего места в организации, в жизни. Уровень успешности повышается. Статистически значимые различия обнаружены между выборкой от 30 лет и от 40 лет (корреляционный коэффициент 0,221) и от 20 лет и от 40 лет (0,271).

Battista, Almond исходили из той посылки, что существует две составляющие: *структура* и ее *выполнение*. Первая является выражением степени предположения индивидуумами нескольких ценностей, перспектив их жизни или набора жизненных целей или философии их жизни. Вторая – степень реализации людьми жизненных целей, самооценка того, насколько они продвинулись в выполнении структуры. По результатам исследования с помощью этой методики, респонденты имеют большой коэффициент разрыва между этими переменными.

Структура и выполнение у женщин находятся в соотношении – 0,2, в то время как у мужчин это соотношение составило -3. В возрастных категориях более удовлетворены жизнью молодые люди до 30 (-1),

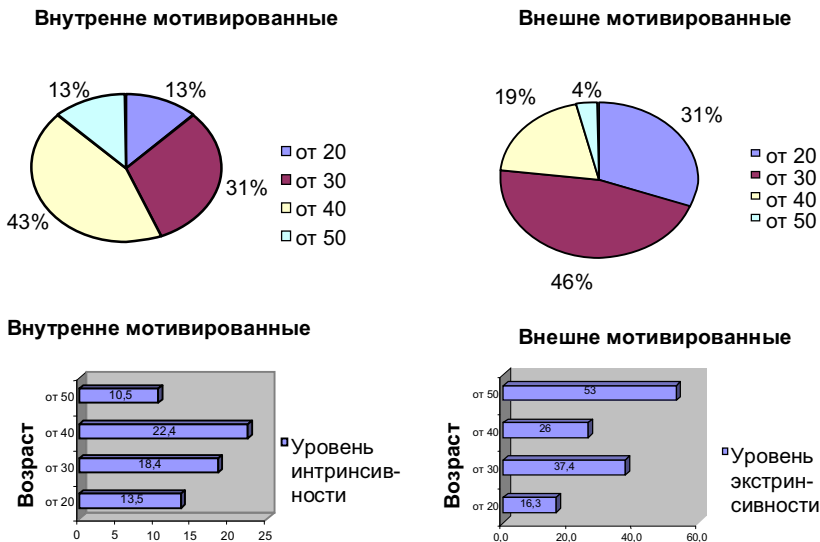
наибольший разрыв между постановкой цели и ее достижением оформляется у сотрудников после 50 (5,0).

Чем выше стаж, тем менее удовлетворены жизнью респонденты. По результатам, наивысшим коэффициентом удовлетворенности обладают сотрудники, проработавшие до 10 лет (0,8).

Из общей выборки лишь 26 % оказались внутренне мотивированы. Подтвердились также предположения о том, что внешне мотивированные респонденты обладают манипулятивной личностной ориентацией (62,5 %) и безличной ориентацией (37,5 %). Человек с манипулятивной ориентацией управляет наградой, крайними сроками, поощрениями и директивами других. Он зависит от награды или любого другого контроля и более остальных настроен на требования других людей, чем на собственные. Такой человек, вероятно, объяснит важность выполнения работы через постижение известности, богатства и другие внешние факторы. Безличная ориентация характерна для человека, который полагает, что достижение желательных результатов работы не зависит от него, как не зависит и от поощрения или наказания. Результат работы является в значительной степени вопросом удачи или судьбы. С такой ориентацией люди беспокойны и чувствуют себя ни на что не пригодными. Они не видят смысла в способности справляться с работой, добиваться результатов и что-то изменять в своей жизни. Чаще всего такие люди вообще не имеют какой-либо мотивации. Внутренне мотивированным свойственна автономная ориентация, ориентация на факты окружающей среды, которые оптимально стимулируют свойственное побуждение, и обеспечивают информационную обратную связь. Человек с преобладанием этой ориентации ищет и решает задачи новыми (для себя) способами и несет ответственность за ее решение, за собственное поведение.

При этом была установлена зависимость между степенью детерминации поведения и возрастом и стажем работы в государственной службе. Так, среди внешне мотивированных респондентов, наиболее высокими показателями отличается возрастная категория от 50 лет (4 %). Показатель экстринсивности составляет 53 балла, в то время как наименьшим показателем обладает категория до 30 лет (16,3), которая составила 31 % от общего числа внешне мотивированных. Самая многочисленная возрастная категория – до 40 (46 %) имеет показатель в 37,4. А респонденты до 50–26 баллов.

Интересны результаты в выборке внутренне мотивированных. Самые молодые – до 30 (13 %) имеют показатель, равный 13,5, возрасту до 40 (31 %) соответствует балл – 18,4, до 50 (44 %) – 22,4, от 50 (13 %) – 10,5.



**Рис. 2.** Процентное содержание и выраженность экстринсивности/интринсивности в возрастных категориях

На графиках видно, что наибольшей тенденцией к внешней мотивации обладает возрастная категория от 50. Сдвиг к внутренней мотивации наблюдается в возрасте от 40 лет. Наиболее узкие границы, без смещений в сторону интринсивности или экстринсивности наблюдаются в возрасте от 20 лет. Можно предположить, что такое положение вещей продиктовано возрастными особенностями, в этом возрасте возникает необходимость выбора жизненной стратегии. Кроме того, этот возраст характеризуется еще не устоявшейся системой ценностей – мотивационная система корректируется. Более широкими рамками характеризуется возрастная категория от 30 лет, хотя здесь тоже не наблюдается видимых сдвигов в ту или иную сторону детерминации, что иллюстрирует положение о том, что этому возрасту свойственна смена мотивационных установок коррекция системы ценностей. Считается, что у людей старше 30 лет первое место занимают два мотиватора:

«возможность продвижения по службе» и «разнообразии труда», которые меняются местами. Помимо этого, с возрастом повышается роль условий труда, человек становится более чувствительным к недостатку комфорта. В то же время взаимоотношения с администрацией становятся менее значимыми, так как повышается престиж профессионала.

В мотивационном профиле личности государственных служащих наивысшие баллы обнаружены по шкалам: *традиция* и *универсализм*. То есть основными мотивационными целями респондентов является уважение и поддержание обычаев, принятие и признание идей, существующих в культуре и понимание и признание, терпимость и поддержание благополучия всех людей. Зафиксирован высокий уровень консерватизма. Отвергаемыми мотивационными целями являются независимые мысль и действие (выбор, творчество, исследование), диктуемые потребностью человека быть свободным и независимым. Мотивационный профиль благожелательность так же не свойственен государственным и муниципальным служащим. Целью этого профиля является поддержание и повышение благополучия людей, с которыми человек находится в постоянном контакте и поддерживает личные отношения.

Таким образом, профессиональная деятельность государственного служащего сама по себе подразумевает под собой ориентацию на внешние факторы и формирует экстринсивную мотивацию. Внешне-ориентированная деятельность подрывает психологическое благополучие сотрудника. Человек перестает управлять ситуацией и лишается ресурсов по определенным элементам реальности. Оформившийся перекося в этих элементах реальности фиксируется снижением общего уровня удовлетворенности жизни.

Таким образом, на основании проведенного исследования можно сделать следующие выводы.

Во-первых, наиболее характерной для государственных и муниципальных служащих является манипулятивная ориентация, что свидетельствует о подверженности внешним наградам и поощрениям, о том, что характеристиками профессиональной среды госслужащих является контроль и требование, зависимость от внешних наград и поощрений. Манипулятивная ориентация блокирует активность личности, а значит, самореализацию личности. Государственный служащий ориентируется на внешние, чужие ценности. В системе психической регуляции участвуют ценностные ориентации, а не сущностные ценности, что негативно сказывается на общем уровне удовлетворенности потребностей. С преобладанием манипулятивной ориентации, у



государственных служащих снижается результативность их деятельности. Достижение поставленных целей становится неосуществимо. Это доказывается путаницей личных целей. Во главе угла ставятся несколько целей, однако вероятность их достижения оценивается низко. При этом разрыв между постановкой целей и их достижением у внешне ориентированных выше.

Во-вторых, внешне ориентированные государственные служащие показывают более низкий уровень удовлетворенности по всем категориям: способность к управлению ситуацией, позитивные отношения с другими, уровень личностного развития, субъективная оценка счастья. Манипулятивная ориентация и внешняя мотивация начинают преобладать с увеличением срока службы, т.е. зависят от возраста и, что более важно, от стажа. Ориентация на ложные ценности негативно сказывается, прежде всего, на энергетическом состоянии человека. Снижается уровень управления своим физическим и психическим состоянием. И напротив, в психологическом благополучии, на первый план выступает личностное пространство, которое ограждается от посторонних. Семья, здоровье, собственное самочувствие и компетентность становятся приоритетными сферами реальности государственного служащего и объектом его защиты.

В-третьих, мотивационный профиль личности государственного и муниципального служащего свидетельствует о его закрытости новому опыту (высоком уровне консервативности).

**Эти выводы подтвердились и уточнились и при изучении ценностных ориентаций государственных служащих.**

Целью исследования явилось выявление иерархии ценностей государственных служащих и зон рассогласования «ценности» и «доступности» в зависимости от различных факторов: локуса контроля, пола, возраста.

В исследовании использовалась методика «Уровень соотношения ценности и доступности в различных жизненных сферах» (УСЦЦ) Е. Б. Фанталовой.

Объектом исследования являлись государственные служащие федеральных органов власти и управления. В исследовании приняло участие 107 человек. По половому признаку выборка разделилась на 48 мужчин и 59 женщин в возрасте от 23 до 55 лет. Все участники исследования получили высшее образование.

Результаты по методике уровень соотношения «Ценности» и «Доступности» в различных жизненных сферах.

В результате анализа средних значений в целом по выборке государственных служащих была установлена следующая иерархия ценностей по степени их значимости (представлены в убывающем порядке):

1. Здоровье (физическое и психическое).
2. Счастливая семейная жизнь.
3. Материально обеспеченная жизнь.
4. Любовь.
5. Свобода как независимость в поступках и действиях.
6. Наличие хороших и верных друзей.
7. Уверенность в себе.
8. Познание.
9. Интересная работа.
10. Активная, деятельная жизнь.
11. Красота природы и искусства.
12. Творчество.

При ранжировании по параметру доступности ценности расположились следующим образом:

1. Красота природы и искусства.
2. Познание.
3. Творчество.
4. Активная, деятельная жизнь.
5. Уверенность в себе.
6. Свобода как независимость в поступках и действиях.
7. Интересная работа.
8. Наличие хороших и верных друзей.
9. Материально обеспеченная жизнь.
10. Здоровье.
11. Любовь.
12. Счастливая семейная жизнь.

Таким образом, в результате исследования установлено, что:

**а) наиболее значимыми и наименее доступными для всей выборки государственных служащих являются** (в скобках указаны ранги ценностей):

- 1) здоровье (1-е место по значимости, 10-е по доступности);
- 2) счастливая семейная жизнь (2-е место по значимости, 12-е по доступности);
- 3) материально обеспеченная жизнь (3-е место по значимости, 9-е по доступности);
- 4) любовь (4-е место по значимости, 11-е по доступности);

**б) наименее значимыми и наиболее доступными являются:**

- 1) творчество (12-е место по значимости, 3-е по доступности);
- 2) красота природы и искусства (11-е место по значимости, 1-е по доступности);
- 3) активная, деятельная жизнь (10-е место по значимости, 4-е – по доступности);
- 4) познание (8-е место по значимости, 2-е по доступности).

Ранжирование понятий в зависимости от пола испытуемых не имеет значимых различий, из чего можно сделать вывод, что такая иерархия ценностей по параметрам ценности и доступности характерна для государственных служащих как профессиональной группы.

В ходе исследования иерархии ценностей государственных служащих обнаружилась некоторая тенденция, заключающаяся в определенном единогласии респондентов при распределении первых мест среди ценностей (как терминальных, так и инструментальных). Можно выделить следующие значимые ценности, которые важны для участников исследования – это «здоровье» (57,9 %); «счастливая семейная жизнь» (46,7 %), «материально обеспеченная жизнь» (42 %) и «любовь» (24,2 %). Таким образом, исследование показало, что высший доминирующий уровень ценностей-целей государственных служащих составили: «здоровье», «счастливая семейная жизнь», «материальная обеспеченность». Этот блок ценностей соответствует потребности в безопасности, выделяемой А. Маслоу как одну из жизнеобеспечивающих потребностей человека. «Любовь» относится, по Маслоу, к потребности привязанности и принадлежности, которая следует за потребностью в безопасности.

Средний предпочитаемый уровень терминальных ценностей занимают: «свобода как независимость», «наличие хороших и верных друзей», «уверенность в себе». Этот уровень связан с внутриличностной направленностью, успешностью и независимостью («свобода», «уверенность в себе») и социальной активностью, взаимодействием с близкими людьми («наличие хороших и верных друзей»), которая так же соотносится с потребностью в принадлежности.

На низшем уровне иерархии ценностей оказались такие ценности, как «познание», «интересная работа», «творчество», «активная деятельная жизнь», «красота природы и искусства», «творчество». Следовательно, ценности, связанные с реализацией своего потенциала и возможностью, предоставляемых жизнью («творчество», «активная деятельная жизнь»), направленные на внешний мир, связанные с воздействием на него, не являются для государственных служащих значимыми. Ценности «познание» и «интересная работа», «красота при-

роды и искусства», которые связаны с духовным и интеллектуальным развитием личности, а точнее с саморазвитием и результатами этого процесса, так же являются мало востребованными среди респондентов. В целом, согласно концепции А. Маслоу, эти ценности относятся к высшему уровню потребностей и связаны с реализацией и самоактуализацией.

Рассмотрим ранжирование ценностей в зависимости от выявленной экстернальности – интернальности госслужащих.

Для **интерналов** ценности распределились следующим образом. По степени значимости:

1. Здоровье.
2. Материально-обеспеченная жизнь.
3. Счастливая семейная жизнь.
4. Любовь.
5. Свобода как независимость в поступках и действиях.
6. Наличие хороших и верных друзей.
7. Уверенность в себе; Познание.
8. Интересная работа.
9. Творчество.
10. Активная деятельная жизнь; Красота природы и искусства.

По доступности:

1. Красота природы и искусства.
2. Познание.
3. Творчество.
4. Активная деятельная жизнь.
5. Свобода как независимость.
6. Уверенность в себе.
7. Интересная работа.
8. Наличие хороших и верных друзей.
9. Материально-обеспеченная жизнь.
10. Здоровье.
11. Любовь.
12. Счастливая семейная жизнь.

Наибольшие противоречия по значимости-доступности у **интерналов** проявляются в следующих ценностях:

**а) наиболее значимыми и наименее доступными являются:**

- 1) здоровье (1-е место по значимости, 10-е по доступности);
- 2) материально-обеспеченная жизнь (2-е место по значимости, 9-е по доступности);

3) счастливая семейная жизнь (3-е место по значимости, 12-е по доступности).

4) любовь (4-е место по значимости, 11-е по доступности);

**б) наименее значимыми и наиболее доступными являются:**

1) красота природы и искусства, (10-е по значимости, 1-е место по доступности);

2) познание (7-е по значимости, 2-е по доступности);

3) творчество (9-е по значимости, 3-е по доступности);

4) активная деятельная жизнь (10-е место по значимости, 4-е по доступности).

У *экстерналов* выявлена несколько другая иерархия ценностей:

По степени значимости:

1) здоровье;

2) счастливая семейная жизнь;

3) материально-обеспеченная жизнь; любовь;

4) активная деятельная жизнь;

5) красота природы и искусства, уверенность в себе, свобода как независимость в поступках и действиях.

6) интересная работа; познание; творчество.

По доступности:

1) активная деятельная жизнь;

2) познание;

3) красота природы и искусства;

4) творчество;

5) свобода как независимость;

6) интересная работа;

7) здоровье, любовь, материально-обеспеченная жизнь, наличие хороших и верных друзей; счастливая семейная жизнь.

Таким образом, мы можем сделать выводы, что между интерналами и экстерналами выявляются небольшие различия при ранжировании ценностей по параметрам «ценности» и «доступности», которые несущественны со статистической точки зрения. Мы предполагаем, что интернальность и экстернальность госслужащих связана лишь с субъективным ощущением, но не позицией по отношению к событиям.

Итак, в результате исследования мы установили, что:

**а) наиболее значимыми и наименее доступными для всей выборки государственных служащих являются** (в скобках указаны ранги ценностей):

1) здоровье (1-е место по значимости, 10-е по доступности);

2) счастливая семейная жизнь (2-е место по значимости, 12-е по доступности);

3) материально обеспеченная жизнь (3-е место по значимости, 9-е по доступности);

4) любовь (4-е место по значимости, 11-е по доступности);

**б) наименее значимыми и наиболее доступными являются:**

1) творчество (12-е место по значимости, 3-е по доступности);

2) красота природы и искусства (11-е место по значимости, 1-е по доступности);

3) активная, деятельная жизнь (10-е по значимости, 4-е по доступности);

4) познание (8-е место по значимости, 2-е по доступности).

Таким образом, исследование показало, что высший доминирующий уровень ценностей-целей государственных служащих составили: «здоровье», «счастливая семейная жизнь», «материальная обеспеченность».

Средний предпочитаемый уровень терминальных ценностей занимают: «свобода как независимость» «наличие хороших и верных друзей» «уверенность в себе».

На низшем уровне иерархии ценностей оказались такие ценности, как «познание», «интересная работа», «творчество», «активная деятельная жизнь», «красота природы и искусства», «творчество».

Применение методики Е. Б. Фанталовой «Уровень соотношения ценности и доступности в различных жизненных сферах» (УСЦД) дает материал, который можно использовать для групповой и для индивидуальной консультативной работы. Кроме того, полученные результаты могут быть использованы при обучении государственных служащих, их аттестации и продвижении по службе.

В процессе формирования ценностных ориентаций профессиональной группы, на наш взгляд, следует учитывать, следующее:

1) любая ценность активна при условии работы мотивационных структур;

2) решающая роль принадлежит пониманию содержания и сущности профессиональных ценностей;

3) эмоционально-волевые качества личности характеризуют качество и динамику ценностных ориентаций;

4) самооценка и самоанализ ценностей профессии необходимы для адекватного изменения системы ценностных ориентаций.

В рамках субъектно-деятельностного подхода исследователь должен, с одной стороны, ориентировать государственного служащего

на овладение практикой управления, базирующейся на современной модели управленческой деятельности, ее алгоритме и технологиях, которые позволяют открыть и задействовать творческий потенциал всех субъектов управленческого процесса для достижения высоких результатов, а с другой стороны, должен исходить из особенностей личности государственного служащего и ситуации его развития.

При анализе этих изменений следует опираться на личностно-деятельностный подход и рассматривать государственного служащего как личность, включенную в активные взаимосвязи и взаимодействия в качестве субъекта жизни, деятельности и общения. Посредством таких контактов личность формируется в деятельности и общении, определяя характер последних, и тем самым утверждает себя как активный субъект процесса профессиональной деятельности.

Добавление к объектному анализу деятельности государственного служащего анализа ее субъектной составляющей позволяет взглянуть на государственного служащего со стороны его мотивов, целей, смысловых образований и способов их реализации и рассмотреть функции, реализуемые государственным служащим в процессе трудовой деятельности сквозь призму как мотивационно-целевого компонента их профессиональной деятельности, так и через особенности его индивидуального развития. В результате можно будет выявить факторы, определяющие процесс формирования жизненных ценностей государственного служащего.

Для того чтобы снизить уровень рассогласования «ценности» и «доступности» возможно применение консультативной беседы как метода психокоррекции. Тактика психологической беседы должна строиться таким образом, чтобы представить клиенту возможность «рефлексивного» сокращения «разрыва» между «ценностью» и «доступностью» в плане его неразрешенных проблем. Особое внимание при этом должно уделяться усилению и расширению функций всех механизмов целеполагания, прямо или косвенно связанных с ценностно-ориентированным смыслообразующим мотивом, что в терминах: методики может быть охарактеризовано как «подъем доступности». Беседа с клиентом должна проходить, как правило, в диалогическом стиле «активного вслушивания в клиента», предложенном Карлом Роджерсом. Важным элементом этого стиля является установление эмпатического контакта и диалогической форм общения. Если попытаться структурировать беседу с клиентом на основе результатов, полученных по методике УСЦД, то условно можно выделить два содержательных аспекта ее проведения.

Первый аспект – попытка пересмотреть отношение к «доступности» в случаях, когда «ценность» резко превышает «доступность». Предусмотреть сокращение «разрыва» за счет подъема уровня «доступности», достигаемого благодаря актуализации всех резервных, неиспользованных возможностей решения проблем. Необходимо прицельно остановиться на специфике переживаний клиента относительно того, что представляет собой «заблокированный» смыслообразующий мотив «недоступность».

Второй аспект – попытка нейтрализовать субъективную болезненную «остроту» недоступной ценности. Иными словами, переключить по возможности «фокус внимания» на временную перспективу решения жизненно важных проблем, на относительность и преходящий характер того, что внутренне принято считать «недостижимым идеалом». Если анализировать диалог «психолог-клиент», содержательно проходящий в этом направлении, то со стороны может показаться, то психолог как бы сознательно стремится «принизить» для клиента значимость недоступной ценности. На самом деле в этом случае речь должна идти не о дезактуализации ценности как таковой (т.е. не о снятии смыслообразующего мотива), а скорее об изменении ее эмоциональной переработки, снятии аффективных компонентов в переживании благодаря допустимой мобилизации других смыслообразующих мотивов, а также путем изменения способа переживания в отношении имеющихся «идеальных объектов».

Говоря о применении методики УСЦД в целях индивидуальной психотерапии и консультирования, следует в заключение упомянуть еще об одном моменте. Он выражается в том, что само знакомство клиента с результатами методики позволяет затронуть ряд актуальных для него проблем и создает как бы «импульс» для такого самораскрытия, которое раньше в силу обстоятельств и отсутствия подходящей ситуации было для него недоступным.

Повышение эффективности деятельности государственных служащих, оптимизация процесса подбора, оценки и расстановки кадров требуют выявления системы ценностей, определяющей поведение государственного служащего и системы факторов, которые определяют динамику системы ценностей и ценностных ориентаций государственного служащего. Именно они могут стать основой для эффективного прогноза, поведения государственного служащего в разнообразных условиях жизнедеятельности, а также для поиска эффективных средств системной коррекции ценностных ориентаций.



## **Исследование Я государственных служащих**

В качестве ведущего механизма формирования субъективного благополучия личности мы выделяем возможности реализации потребностей личности в процессе ее сознательной деятельности.

**Стратегии социального поведения личности как способы достижения субъективного благополучия.** Стратегии поведения субъекта определяются возможностями изменения взаимодействия составляющих сущностного противоречия. Исходя из предложенной нами структуры личности, общие направления стратегии поведения «в чистом виде» могут быть следующими:

1. Направленная интросубъективно: сознательная и бессознательная коррекция Я-идеального в соответствии с требованиями актуальной жизнедеятельности, что можно оценивать как конформное поведение. Оно проявляется, как известно, некритичной трансформацией собственных установок согласно внешним условиям, либо в вынужденно-сознательном подчинении социальному, в целях избежания новых отчуждающих отношений. Проявляется как «слияние» с внешним. В плане социально-психологических взаимоотношений такая стратегия характеризуется восприятием себя как объекта, а *Другой, Другие* воспринимаются как субъекты.

2. Направленная эктрасубъективно: сознательная и бессознательная ломка Я-актуального (следовательно, и социальных условий и форм) в соответствии с требованиями Я-идеального, что можно оценивать как агрессивное поведение. Здесь следует уточнить, что к агрессии (как и другим стратегиям поведения) мы подходим не с узкосоциальной точки зрения, предполагающей лишь взаимодействие индивидов, а предполагаем взаимодействие человека и мира во всем его многообразии, как было уже определено нами при разработке методологического подхода к рассматриваемой проблематике.

Под ломкой внешних условий мы предполагаем не только лишь разрушение и уничтожение угрожающего благополучию, но, и, вследствие неумения “схватить” внешнее на сущностном уровне, стремление схватить внешнее механически, присвоить. Агрессия здесь семантизируется в широком смысле – как попытка обладать и манипулировать миром в соответствии лишь с собственными установками, без учета внешних объективных обстоятельств.

В плане взаимодействия с другими индивидами личность с эктрасубъективной стратегией поведения воспринимает себя как субъект, а *Другого* как объект.

3. Направленная интро-экстрасубъективно, «смешанная» стратегия: сознательно-бессознательная коррекция Я-идеального и Я-актуального в соответствии с индивидуальной и социальной возможностями личности, и трактуемая нами как творческая и оптимальная (здоровая) для человека. Уровень рефлексивной культуры личности определяет способность к «смешанной» или творческой стратегии.

Личность с такой стратегией поведения воспринимает себя одновременно субъектом активности и объектом интерпретации, взаимосвязь с *Другим* может характеризоваться отношением и как к субъекту, и как объекту, в зависимости от характера ситуации и осуществленной категоризации *Другого*.

В результате логико-психологического анализа можно предположить, что такие стратегии поведения личность использует, пытаясь разрешить свои внутренние конфликты, преодолеть неблагополучие, проявляемое в психической жизни личности как разрыв между Я-идеальным и Я-актуальным.

Вышеописанные способы поведения согласуются с рассматриваемыми в теории социальной адаптации личности типами адаптационного процесса: 1) тип, характеризующийся преобладанием активного воздействия на социальную среду; 2) тип, определяющийся пассивным конформным принятием целей и ценностных ориентаций группы. А. А. Реан уточняет, что второй тип нельзя назвать пассивным, он также активный, но направлен «внутрь». Также А. А. Реан дополняет эти два вектора активности третьим, «вероятностно-комбинированным», основанным на использовании первых двух типов [89. С. 274–275], в нашем случае мы назвали его «смешанным» или творческим.

Стратегии поведения личности образуют вторую основную форму интенциональности личности. Первая, как было сказано выше, – актуализированная группа потребностей. Таким образом, интенциональность личности в нашей концепции определяется по двум направлениям, формирующим *стратегию жизни* (К. А. Абульханова-Славская).

Предположительно, эти две направленности сочетаются чаще всего следующим образом:

**Предполагаемые наиболее типичные сочетания направленности личности**

<b>Актуализированные потребности</b>	<b>Стратегия поведения</b>
Физиологические	Агрессивная
Социальные	Конформная
Когнитивно-праксиологические (творческие)	Смешанная (творческая)

Здесь еще раз заметим, что остальные потребности и стратегии поведения не исключаются из жизни личности, но занимают подчиненное, вспомогательное положение. В процесс первичной и вторичной социализации человек интенцируется по всем трем типам поочередно, в зависимости от этапа своего развития и внешних изменений, что особенно заметно в период первичной социализации. Для становления здоровой и гармоничной личности необходимо прохождение всех типов интенциональности. В период вторичной социализации переходы не столь заметны и не обязательны, этапы имеют продленный характер, часто вследствие фиксации на той или иной стадии развития [5. С. 93], кроме того, эта конкретная модель взаимоотношения с миром переносится и на другие взаимосвязи. Хорошо это иллюстрирует Э. Фромм: «Когда я говорю «у меня есть проблема» вместо «я обеспокоен», субъективный опыт как бы исключается: «я» как субъект переживания заменяется на объект обладания» [111. С. 50]. Иметь знания, а не знать, иметь любовь, а не любить, иметь веру, а не верить...

### **Анализ структурных составляющих лидерства и управления в контексте субъективного благополучия личности**

**Структура личности субъекта власти.** В условиях высокой дифференциации различных аспектов жизнедеятельности, раздельного наемного труда любая личность вынуждена согласовывать свое Я-актуальное с социальной регламентацией ее существования. Возможность спонтанного действия в соответствии с актуализированными потребностями, мотивами и привычной стратегией поведения ограничена, более того подвергается ответным репрессивным реакциям общества. Отчуждающие факторы цивилизации все более превращают субъекта в объект манипуляций.

«Чужой» мир возбуждает страх и агрессию; стремятся от него бежать или его уничтожить» [48. С. 38], а также, добавим, или слиться

с ним, или творчески изменить его. Личность может существовать лишь в мире «знакомых» объектов, в мире, который является ее продолжением, где внутреннее находит себя во внешнем. Как было описано выше существует три «чистых» пути разрешения этих противоречий, три пути сближения Я-идеального и Я-актуального.

Первый путь – это конформизм (порой доходящий до аутоагрессии), выражающийся в ломке, реконструкции Я-идеального, вектор этих явлений направлен «внутрь». Фактически – это способ «присвоить и схватить» мир, присоединившись к нему, это **поведение по модусу слияния**. Для социально акцентуированной личности этот путь всегда добровольно и типичен, для физиологически и когнитивно-праксиологической акцентуированных личностей – вынужденный, обусловленный «непреодолимыми обстоятельствами». Далее будем рассматривать как «чистый» тип социально-конформную личность.

Второй путь направлен во внешний мир – это склонность к экстернальной агрессии, деструктивности, цель которой – сблизить Я-идеальное с актуальным, присваивая и приводя внешний мир в максимально полное соответствие со своими потребностями и представлениями. Такой путь характерен прежде всего для физиологически акцентуированной личности, поведение которой строится **по модусу обладания**, ведь удовлетворение физиологических потребностей предполагает присвоение, схватывание в прямом смысле этого слова. Далее в работе: физиологически-агрессивная личность.

Третий путь, характеризуемый нами как «смешанный» или творческий, – это диалектическое взаимодействие Я-идеального и Я-актуального, преимущественно характерное для личности с когнитивно-праксиологической акцентуацией. В этом случае, коррекции, изменениям подвергается и внутреннее, и внешнее. Такое поведение строится **по модусу творения**, созидания. Далее рассматривается как творческий тип личности.

В ситуации глубокого конфликта субъективного и объективного мира, индивидуального и социального, субъект с низкой рефлексивной культурой вероятнее всего продемонстрирует социально неприемлемое агрессивное поведение, результатом которого является деструктивное, разрушительное воздействие на окружающий мир, либо продемонстрирует конформное поведение, доходящее до аутодеструкции.

Одной из социально приемлемых инверсий поведения с целью достижения субъективного благополучия является *«воля к власти», рефлексивно, а иногда и бессознательно, формируемая как один из возможных путей создать личностно приемлемую среду обитания,*

*разрешить сущностное противоречие между индивидуальным и социальным.* Такая экстрасубъективная инверсия поведения характерна, на наш взгляд, преимущественно для «физиологически-агрессивных» и «творческих» людей, и представляется творческой рационализацией агрессии, вызванной «неуправляемостью» и чуждостью внешнего. Разница здесь, видимо, в том, что для физиологически-агрессивного типа такое поведение наиболее естественное, а для творческого типа – вынужденное. Вызывает сомнение наличие «воли к власти» у социально-конформной личности, но, вероятно, она возможна в условиях длительного субъективного неблагополучия, особенно начавшегося в детском возрасте; постепенно конформная стратегия, присущая реализации такого типа потребностей, перерождается в агрессивную.

Потребность во власти не является изначально, природно присущей человеку, но длительные, неразрешимые противоречия идеального (индивидуального) и актуального (социального) существования (состояниенеблагополучия), приводят личность к необходимости выбрать преимущественно экстраверсивный тип активности, направленный на преобразование окружающего мира в соответствии с представлениями личности о должном состоянии ее благополучного Я-актуального. Таким образом, *власть выступает как активный инструментальный способ достижения субъективного благополучия.*

Интересна работа С. Б. Каверина «Потребность власти» [45], в которой он, предложив развернутую классификацию потребностей личности, приходит к выводу, что, при депривации этих потребностей воля к власти, имплицитно присущая каждому человеку, актуализируется с той или иной интенсивностью.

Потребность во власти – это творческая инструментальная рационализация экстрасубъективной активности, направленной на создание благополучного мира. Это одна из оптимальных поведенческих стратегий выхода из ситуации глубокого конфликта субъективного и объективного мира.

Согласно нашей концепции личности, отметим, что власть мотивируется одним из желаний:

- обладать (следствие неудовлетворенности физиологических потребностей);
- быть признанным (следствие неудовлетворенности социальных потребностей);
- познавать и творить (следствие неудовлетворенности когнитивно-праксиологических потребностей).

## Факторы профессионального благополучия в управленческой деятельности

Сегодня, и в отечественной психологии и социологии, и в зарубежной психологической науке и теории управления, сформировалось осознание гуманистической и производственной целесообразности подхода к субъекту труда через подход к нему как субъекту собственной жизни [70, 129]. В отечественной психологии наиболее явно этот принцип воплощен в акмеологии – науке, рассматривающей *личность одновременно как в психологическом, так и в социально-профессиональном качестве*, с точки зрения оптимальности согласования их друг с другом (К. А. Абульханова-Славская, О. С. Анисимов, С. А. Анисимов, А. А. Бодалев, А. А. Деркач, Е. А. Климов, Н. В. Кузьмина, А. К. Маркова и др.).

Методологические принципы акмеологии (комплексный, системный, субъектный, принципы детерминизма, развития и гуманизма) в сочетании с авторской концепцией отчуждения (и отсюда вытекающей структуры личности и поведенческих следствий, в том числе феномена лидерства) позволяют наметить принципы продуктивной управленческой деятельности, сочетающейся с наименьшим отчуждающим эффектом раздельного труда.

К каждый период жизни личности характеризуется актуализированным уровнем структуры личности и соответственной ему стратегией поведения. Жизнь развивающейся личности выглядит как самодетерминированный «развертывающийся» процесс, обусловленный переходом от одного уровня внутриличностного противоречия к другому (от физиологического до когнитивно-праксиологического), разрешение которых (противоречий) во многом зависит от внешних условий, в том числе от вида трудовой деятельности.

Оптимальными условиями труда являются те, в которых личность находит «предмет» своей потребности, а точнее говоря, когда вид трудовой деятельности максимально возможно соответствует актуализированному уровню потребностей личности, направленности его активности, мотивы совпадают с целями. Еще в 1945 г. С. Л. Рубинштейн отмечал, что для совершения действия недостаточно того, чтобы задача была субъектом понятия: она должна быть им принята. А для этого необходимо, чтобы она нашла отклик и источник в переживании субъекта [93. С. 135–158].

В акмеологии «в качестве основных компонентов деятельности, в том числе деятельности управленческой, выступают мотивы, цели, личностные смыслы и способы их реализации» [33. С. 41]. «Примени-

тельно к анализу управленческой деятельности это означает рассмотрение прежде всего того, какое место данная управленческая деятельность занимает в жизни руководителя не только в данный момент (синхронный анализ), но и в общей стратегической перспективе его жизни. Собственно способность быть личностью, выходить за рамки ситуации, быть реальным субъектом деятельности, по нашему мнению, особенно ярко проявляет себя и может быть зафиксирована именно на уровне управленческой деятельности руководителя» [33. С. 44].

Акмеологическое понятие оптимальности как центральный методологический принцип, разработанный А. А. Деркачем, предполагает оптимальное сочетание объективно и субъективно приемлемого результата, где под объективным критерием понимается социально-экономический эффект труда, а под субъективным критерием – удовлетворенность личности [68. С. 46].

Интегрально проанализированные ситуации лидерства и руководства, по М. Веберу и Ф. Фидлеру, можно спроецировать на обычные трудовые ситуации, в том числе управленческие:

- «Харизматическая», творческая, неструктурированная – изменяющаяся, неопределенная, требующая ее проблематизации и решения.
- Рационализированная (бюрократическая, структурированная) – когда все действия жестко регламентированы законами и инструкциями и максимально обезличены.
- Рационализированная с ориентацией на социальные взаимосвязи (традиционная, структурированная) – цели и правила регламентированы, но предполагают установление социальных взаимосвязей, коммуникаций, учет статусной иерархии (мы не можем не признавать, что даже в бюрократическом обществе есть статусная дифференциация по тем или иным основаниям).

В условиях обыденного управления надо найти особое место для физиологически-агрессивного типа личности, склонного к авторитарному, упрощенному решению задач. Современная управленческая деятельность, несмотря на рационализацию или стремление к ней, особенно в современной России, содержит мало стандартных ситуаций, требует решения множества разноплановых профессиональных задач, что предполагает высокий творческий потенциал личности руководителя, его высокую рефлексивную культуру. Такой подход не характерен для физиологически-агрессивного типа лично-

сти (хотя такой тип крайне необходим при разрешении глобальных кризисных ситуаций). Поэтому оптимальной для его управленческой деятельности нам представляется сруктурированная, рационализированная, более-менее стандартизированная ситуация. Такие условия труда, снимая чувство неопределенности и неуправляемости окружающей среды, обеспечивая чувство контроля над процессом производства, будут максимально благоприятны для установления самоидентичности личности, способствовать уходу от состояний отчужденности. Б. Боузмэн и Х. Рэйни в результате широкомасштабного опроса руководителей установили, что существует положительная корреляция между ощущением субъективного неблагополучия и стремлением «забюрократизировать» процесс, создать как можно больше норм и правил, дабы создать ощущение власти над окружающим. «Бюропатология» ими показана как следствие неуверенности, собственной уязвимости [16. С. 116]. Таким образом, включив субъективно неблагополучную личность в уже рационализированную ситуацию с довольно ограниченной степенью свободы, создаем некоторую гарантию, что такое сочетание личности и ситуации не вызовет непредсказуемых «харизматических» нерациональных действий и отклонений от служебного долга, а с другой стороны, даст ощущение благоприятных психологических условий.

Рационально-структурированный тип ситуации, предполагающий также и социально-коммуникативные связи и интерпретации, очевидно наиболее благоприятен для работы социально-конформной личности.

Неструктурированный тип ситуации, требующий рационализации оптимально сочетается с творческим типом личности.

Связь стиля руководства с типом личности можно предположить следующую, основываясь на характеристиках стилей, раскрытых Г. М. Андреевой, и авторскому раскрытию социально-психологических свойств типов руководителей:

- физиологически-агрессивный тип – авторитарный стиль;
- социально-конформный тип – демократически-попустительский стиль;
- творческий тип – демократически-авторитарный стиль.

В табличной форме обобщим свои предположения и выводы.



## Связь социальной стратегии личности с лидерством и руководством

Стратегия личности	Модус существования как способ преодоления субъективно-го неблагополучия	Уровень потребности во власти	Лидерские качества	Благоприятная ситуация для эффективного лидерства	Благоприятная ситуация для эффективной управленческой деятельности	Стиль руководства
Физиологически-агрессивная	Обладание	Высокий	Харизматические	Революционная (неструктурированная)	Рационализированная бюрократическая	Авторитарный
Социально-коформная	Слияние	Низкий	В основном отсутствуют	Традиционная и рациональная (структурированная)	Рационализированная с ориентацией на социально-коммуникативные связи	Демократически-попустительский
Креативно-смешанная	Творение (созидание и познание)	Средний	В некоторых условиях возможны харизматические	Этап рационализации (структуризации)	Процесс рационализации	Демократически-авторитарный

Создание профессиограм и психограмм должностей государственной службы, основанных на таких данных, позволит наиболее рационально подбирать кадры, добиваться максимальной трудовой отдачи, и в то же время обеспечит психологическое и соматическое здоровье сотрудника, достижение ими состояния «акме», не только как точки, но и восходящего процесса.

А. Маслоу, рассматривая «евпсихическое управление», то есть

подразумевая его как оптимальное для роста здоровой личности, пишет: «Основной вопрос евпсихичного управления – вопрос о том, какие виды труда, какие типы контроля, какие формы поощрения и вознаграждения будут способствовать здоровому росту человеческой природы, не будет препятствовать ее полному и разностороннему воплощению? ... Евпсихичные условия труда зачастую идут на пользу не только работнику, – они бесспорно добавляют здоровья и энергии предприятию, повышают качество и увеличивают количество производимого продукта или оказываемых услуг. Таким образом, можно по-новому рассмотреть проблему управления (на любом предприятии и в любом обществе), а именно: каким образом организовать социальные условия, чтобы цели индивидуума совпадали с целями организации?» [66. С. 249].

Это же мнение можно отнести и к самому управлению как виду деятельности. Управление как деятельность включает в себя информационно-аналитическую, планирующую, регламентирующую, координирующую, руководящую, организационно-исполнительную, контролирующе-учетную, инновационную, экспертную, представительную, самообразовательную виды деятельности. Каждый из этих видов управленческой деятельности имеет свою систему задач, способов и приемов, приводит к специфическому результату в сфере управления (новые управленческие решения и документы, новые профессиональные контакты, воплощения управленческих решений, выраженные в изменениях в социальной сфере и др.). Такие разнообразные задачи предполагают единство творческого мышления, эмоциональных и волевых качеств в одной личности, способность к мобильному переключению от одного вида деятельности к другому. Но «не во всех видах управленческой деятельности работник является реальным субъектом этой деятельности (или ощущает себя ее субъектом)» [32. С. 27].

Исследуемая тема, являясь недостаточно разработанной в социальной психологии, предполагает, на наш взгляд, на данном этапе пилотажное исследование, основанное на апробированных методиках. Подбор методик должен основываться на комплексном подходе к субъективному психологическому и профессиональному благополучию, как процессу и состоянию, отражающему жизненную деятельность субъекта, условия и результаты его деятельности, отношение субъекта к результатам деятельности.

В качестве методики, отражающей направленность деятельности личности, была избрана методика В. Э. Мильмана «Диагностика мотивационной структуры личности». Эта методика позволяет вы-

явить уровень социальной (шкалы «социальный статус», «общение»), физиологической (шкалы «жизнеобеспечение», «комфорт») и творческой (шкалы «творческая активность», «общая активность», «социальная полезность») мотивации личности [43. С. 392–395]. Наиболее проявленный уровень мотивации личности, профиль ее потребностей мы трактуем как результат репрезентации в сознании актуализированного уровня Я-концепции личности, уровня наибольшего противоречия между Я-идеальным и Я-актуальным, которое требует своего разрешения. Актуализированная направленность взаимосвязи-взаимодействия субъекта с миром сознательно-бессознательно проявляется в структуре его мотивации, избирательном характере деятельности. Методика Мильмана выявляет направленность мотивации, используя как индикатор самооценку направленности деятельности субъекта, его ценностные суждения, реальные достижения и желания.

Трудовая ситуация как условие деятельности является также детерминирующим фактором субъективного благополучия. Характер трудовой ситуации управленцев рассматриваемого должностного уровня на данной стадии развития российской системы госслужбы носит далеко не структурированный характер, требуя постоянной интерпретации и проблематизации ситуации, требуя творческого решения бесконечного множества задач.

Алгоритм решения управленческих задач и принятия управленческого решения включает: исходную объективную ситуацию, требующую всестороннего осмысления и формализации; разработку вариантов решения, критериев их оценки, анализа, включая при необходимости проведение специальных исследований (маркетинговых, социально-психологических и т.д.), оценку их результатов, выбор варианта решения; формулирование и документирование варианта, утверждение его как решения (принятие информационного, организационного, оперативного решения); моделирование плана (программы) деятельности по осуществлению принятого решения; передачу информации исполнителям; контроль и самоконтроль за ходом осуществления и коррекции процесса; анализ результата и квалификацию постигнутой ситуации как проблемной [74. С. 17].

Исследования А. В. Карпова в области психологии процессов принятия управленческих решений (ПУР) убедительно показывают, что ПУР характеризуются высокой сложностью, развернутостью, дифференцированностью. Управленческая деятельность, по мнению А. В. Карпова, является одной из наиболее сложных типов профессиональной деятельности [46; 47].

Таким образом, рассматриваемая трудовая ситуация была определена как преимущественно нерационализированная, требующая творческого подхода, также предполагающая установление большого количества социально-коммуникативных связей, и не дающая высоких доходов. Предполагаемая степень соответствия типа личности и описанной ситуации: физиологически ориентированный – не соответствует; социально ориентированный – частично соответствует; творчески ориентированный – соответствует, что будет проявляться в степени удовлетворенности трудом и уровнем отчужденности.

Для анализа отношения субъекта к результатам своего труда была избрана методика изучения удовлетворенности трудом Т. Л. Бадоева (Цит. по [43. С. 460]), как непосредственный показатель удовлетворенности трудом и как косвенный показатель эффективности труда (результатов труда). Оценка эффективности труда государственных служащих весьма затруднена, поскольку, как уже было отмечено во введении, не существует объективных экономических показателей их труда. Государственные служащие не распоряжаются, а контролируют и регламентируют социально-экономические процессы, следовательно, можно применять лишь косвенные оценки эффективности труда.

Этот вопрос помогла разрешить существующая и достаточно обоснованная концепция положительной корреляции между продуктивностью труда и удовлетворенностью трудом. Например, в исследовании молодых рабочих была выявлена положительная корреляция между индексом ответственности и инициативности в работе, с одной стороны, и удовлетворенностью работой – с другой [122. С. 137–139]. Также положительными оказались почти все значения корреляционных связей между деловыми качествами инженеров и их удовлетворенностью различными сторонами своей работы [104. С. 154]. Однонаправленные изменения продуктивности и удовлетворенности зафиксированы у работников сельского хозяйства [41. С. 68]. Сходные по характеру связи обнаружены и зарубежными исследователями. Так, в 14 из 16 исследований, проанализированных Ф. Херцбергом и его сотрудниками, большая удовлетворенность сопровождалась большей продуктивностью, в девяти исследованиях эти параметры связаны не были, и только в трех наблюдалась отрицательная связь [131]. Хотя коэффициенты корреляции менялись от +0,86 до –0,31, медианный коэффициент составлял +0,14. В многочисленных исследованиях 70-х гг. также получены в основном позитивные корреляции.

Также В. С. Магун установил, что доминирующими являются прямые связи, когда с ростом продуктивности растет и удовлетворен-

ность рабочих. «Причем удовлетворенность заработком, возможностями самореализации, участия в управлении производством, повышения квалификации, процессом работы, отношениями с мастером более «гармонично» сочетается с продуктивностью, чем удовлетворенность оборудованием, санитарно-гигиеническими условиями, нормированием и равномерностью обеспечения работой» [64. С. 67].

Л. Джуэлл отмечает, что индустриально-организационные психологи уже более 50 лет бьются над вопросом о связи между удовлетворенностью работой и выполнением работы. Она замечает, что вопрос этот спорный, но, по меньшей мере, эта связь положительна при следующих источниках удовлетворенности работой: гордостью, чувством достижения, признанием, испытанием сил, продвижением по службе [36. С. 287], что важно для нас при анализе первых двух исследуемых подгрупп.

А. Л. Свенцицкий, проанализировав ряд отечественных исследований, приходит к выводу: помимо позитивного влияния на показатели текучести кадров и трудовой дисциплины, физическое и психическое состояние персонала, удовлетворенность работой имеют и самостоятельную ценность как для любой организации, так и для общества в целом [98. С. 45–54].

На наш взгляд, удовлетворенность собственным трудом носит не только субъективный характер, но и объективный: отношение к результатам своего труда формируется также в процессе отражения в совокупном *Другом* (члены коллектива, население).

Таким образом в качестве метода *относительной* оценки эффективности труда госслужащих была избрана удовлетворенность трудом.

Методологически важно было определиться с конкретной методикой оценки степени психологического благополучия личности. Рассматривая эмоции, как отражение отношений «между мотивами (потребностями) и успехом или возможностью успешной реализации отвечающей им деятельности субъекта» [56. С. 198], мы оценили личностную тревожность как интегральную эмоцию, отражающую степень субъективного благополучия личности.

«Эмоции – это своеобразное отражение действительности, в котором изменения субъекта проявляются в виде существенных сдвигов физиологических функций и биоконстант организма, а объект отражения выступает как фактор, определяющий эти изменения и поведение организма» [125. С. 448].

П. К. Анохин отмечал, что эмоция охватывает весь организм, производя почти мгновенную интеграцию всех его функций. Он называет интегративность «решающей чертой» любого эмоционального состояния [12. С. 11]. На эмоциональном уровне отчуждение между реальным Я и идеальным Я проявляется, на наш взгляд, как чувство тревоги, которая «накапливаясь», формирует устойчивую личностную тревожность. Тревожность выступает как интегральная эмоция, лежащая в основе любых психических изменений: «При любом нарушении сбалансированности системы человек-среда, недостаточность психических и физических ресурсов индивидуума для удовлетворения актуальных потребностей, рассогласование самой системы потребностей, опасения, связанные с вероятной неспособностью реализовать значимые устремления в будущем, а также с тем, что новые требования среды могут обнаружить несостоятельность, являются источником тревоги» [14. С. 219]. Как боль является симптомом физиологического неблагополучия, так тревога выступает симптомом социального неблагополучия личности. В условиях невозможности подтвердить Я-идеальное в Я-актуальном, между актуальным и идеальным формируется непреодолимый разрыв, выражающийся в разрушающем человека субъективном неблагополучии.

Исследования, изучавшие связь эмоций и культуры, показали, что депрессивные и тревожные состояния наиболее характерны для сообществ, где особо значимы индивидуальные достижения, успех и соответствие самым высоким стандартам и образцам [118. С. 61–90].

Тревожность является реальным и измеряемым симптомом субъективного благополучия. Не случайно почти все теории личности уделяют особое внимание тревожности, и фактически все они в тех или иных терминах описывают психическое, эмоциональное проявление неадекватности макро- и микрокосма человека. (Тревожность, вызванная гиперактивностью надпочечников, поражением гипоталамуса, или связанная с другими физиологическими факторами, может действовать по принципу обратной связи, но коррекция и лечение здесь, разумеется, нужны не психосоциальные, а, прежде всего, соматические.)

Э. Изард определяет тревогу как эмоциональный паттерн, состоящий из разных эмоций, например, страха, печали, вины, стыда [42. С. 321–324]. В Стамбуле с 10 по 12 июля 1998 г. состоялся XIX Международный конгресс общества исследования стресса и тревожности (STAR), который показал возрастающий и многоплановый интерес к проблемам стресса и тревожности в современном обществе

[91. С. 132–134]. Рост стресса и тревожности связан с процессами субъективного неблагополучия личности, и включение проблемы субъективного благополучия в круг проблем социальной психологии поможет помочь формированию более эффективной психотерапевтической теории и практики.

Важно отметить, что положительные, а не негативные эмоции стимулируют творческую, поисковую деятельность [100. С. 92].

Тревога является эмоциональным симптомом субъективного благополучия, тревога выполняет функцию боли на психическом уровне бытия человека.

При опросе были использованы методика оценки уровня личностной тревожности Ч. Д. Спилбергера, Ю. Л. Ханина, методика измерения уровня тревожности Дж. Тейлора, адаптированная Т. А. Немчиным [82. С. 59–63]. Вопросы (набор высказываний), к примеру, «Меня весьма тревожат возможные неудачи», «Мне трудно сосредоточиться на работе или на каком-нибудь задании», «Почти все время испытываю тревогу из-за кого-нибудь или из-за чего-либо», «Временами я чувствую себя совершенно бесполезным», «Жизнь для меня связана с необычным напряжением», «Меня нередко охватывает отчаяние» и тому подобные вполне точно характеризуют эмоционально эксплицированное отражение состояний отчужденности.

С целью определения отношения к себе как субъекту или объекту собственной жизни как второго индикатора субъективного благополучия была использована методика Дж. Роттера по определению локуса контроля [37], но с некоторыми модификациями. Обосновано оно следующим образом: методика Роттера предполагает однозначную оценку ситуации, то есть ответственность за происходящее должна возлагаться либо на внутреннее либо на внешнее. Такая однозначность представляется нам излишне категоричной, не всегда ситуацию можно объяснить одним фактором. В текст методики был включен вариант «в) затрудняюсь ответить», вместе с тем было рекомендовано испытуемым стараться сделать выбор между «а» и «б», и только в случае несогласия ни с первым, ни со вторым утверждением выбирать вариант «в». А. А. Реан пишет, что постулат предпочтительности интернальности следует подвергнуть сомнению, наиболее оптимален на его взгляд смешанный подход как минимум при объяснении своих неудач: экстернальность в области причин неудач и интернальность в области преодоления неудач [89]. Конечно, вариант «затрудняюсь ответить» весьма мало валиден с точки зрения объяснения причин выбора этого

ответа, но, по крайней мере, дает некоторую информацию о неоднородности восприятия себя и социума.

В качестве косвенного индикатора стратегии социального поведения и непосредственно стиля руководства была использована методика Е. П. Ильина «Склонность к определенному стилю руководства» [43. С. 457–460] и элементы методики определения стиля руководства трудовым коллективом В. П. Захарова и А. Л. Журавлева [82]. Авторитарный стиль руководства оценивался как экстрасубъективная, агрессивная стратегия; либеральный стиль – как интросубъективная, конформная стратегия; демократический стиль – как интро-экстрасубъективная, творческая стратегия.

С целью определения уровня потребности во власти была использована методика «Мотив власти» [43. С. 455].

Статистическая обработка материала проводилась с использованием статистического пакета SPSS 11.00 for Windows.

В целях подтверждения взаимосвязи трудовой ситуации, структуры мотивации личности с эффективностью труда и степенью личностной тревожности было проведено двухэтапное исследование в форме анонимного психологического комплексного тестирования 180 государственных и муниципальных служащих Волгоградской и Астраханской областей, Республики Калмыкия.

**Объект первого этапа исследования:** 50 государственных служащих – слушателей Института переподготовки и повышения квалификации Волгоградской академии государственной службы по направлению профессиональной подготовки «Государственное и муниципальное управление».

Должности опрошенных – руководители, заместители руководителей, главные специалисты комитетов администрации Волгоградской области (комитет по печати и информации, комитет по сельскому хозяйству и продовольствию, отдел управления автомобильных дорог, комитет по делам молодежи, территориальный строительный комитет, отдел кредитов и управления финансами, отдел управления социальной защиты населения, комитет по труду, комитет по физической культуре и спорту, комитет по здравоохранению, комитет по культуре, комитет экономики, управление транспорта и коммуникаций, управление архитектуры и градостроительства и др.).

**Цель исследования:** выявить взаимосвязь структуры мотивации личности, трудовой ситуации со степенью удовлетворенности



своим трудом и личностной тревожности.

Поиск ответа на этот вопрос строится на решении следующих задач исследования: 1) выявить актуализированные потребности личности как отражение актуализированного уровня Я-концепции и ее стратегии поведения; 2) выявить степень удовлетворенности трудом; 3) выявить степень личностной тревожности.

**Основной гипотезой** пилотажного исследования стал тезис о том, что несоответствие характера трудовой ситуации мотивационной направленности личности снижает удовлетворенность трудом и повышает степень личностной тревожности.

**Дополнительная гипотеза:** по мере роста уровня потребностей личности от физиологического к когнитивно-праксиологическому возрастает удовлетворенность трудом и снижается уровень личностной тревожности.

Социально-демографические характеристики тестируемых распределились следующим образом: мужчин – 17 %, женщин – 66 %; возраст: до 30 лет – 14 %, 31–40 лет – 34 %, 41–50 лет – 40 %, 51–60 лет – 12 %; образование высшее – 100 %. По функциональным обязанностям: руководители и заместители руководителей – 30 %, главные и ведущие специалисты – 70 %. По стажу работы: до года – 10 %, 1–2 года – 10 %, 2, 1–3 года – 14 %, 3, 1–5 лет – 16 %, свыше 5 лет – 50 %.

На первом этапе были определены относительные индексы (индексы вычислены как доли от максимально возможного количества баллов) по шкалам методики «Диагностика мотивационной структуры личности»: «жизнеобеспечение», «комфорт», «социальный статус», «общение», «общая активность», «творческая активность», «социальная значимость и полезность», по суммарным шкалам – «общежитейская направленность» и «рабочая направленность». Было выявлено, что преобладающими по своим значениям в целом по выборке явились результаты трех шкал: «жизнеобеспечение», «общение», «общая активность». Факторный анализ также определил в качестве генеральных факторов именно эти шкалы потребностей. Такой результат вполне подтвердил предположение об основных интенциях активности личности: «физиологическая», «социальная», «когнитивно-праксиологическая», что может выступить основой типологизации социальных субъектов.

На основании определения преобладающей из трех названных шкал группа распределилась на три однородные нормальные выборки (табл. 12):

Таблица 12

Группа / % к общему числу опрошенных	Средневыборочный индекс физиологических потребностей	Средневыборочный индекс социальных потребностей	Средневыборочный индекс когнитивно-праксиологических потребностей
Физиологически ориентированная группа / 30 %	<b>0,70</b>	0,62	0,56
Социально ориентированная группа / 36 %	0,53	<b>0,71</b>	0,59
Когнитивно-праксиологически ориентированная группа / 34 %	0,56	0,64	<b>0,79</b>

Социально-демографические характеристики групп позволяют сделать вывод, что по мере «повышения» потребностей в группах увеличивается количество мужчин: в «физиологической» группе – 25 %, в «социальной» – 27,8 %, в «творческой» – 47,1 %, женщинам же более свойственны физиологические потребности – 75 % и социальные – 72,2 %.

По функциональным характеристикам – увеличивается число руководителей по мере «повышения» потребностей: в «физиологической» – 12,5 %, в «социальной» – 33,3 %, в «творческой» – 41,2 %, что несколько обнадеживает. По возрастным характеристикам – во всех группах преобладают лица, находящиеся в возрасте от 31 до 50 лет, но некоторые тенденции можно отметить – физиологические и творческие потребности характерны более для этапа 31–40 лет, а социальные – для периода 41–50 лет. По стажу работы – первые две группы в большей степени состоят из лиц со стажем свыше 5 лет (68,8 % и 55,6 % соответственно), в творческой группе явных тенденций по стажу не проявляется.

Интересно заметить, что не согласны с мнением, что «работа – это вынужденная необходимость» в «физиологической» группе лишь 18,8 %, в «социальной» – 38,9 %, а в «творческой» – 47,1 %, а чувство свой «непригодности» к чему-либо испытывают 37,5 % физиологически ориентированных, 50 % социально ориентированных и всего 11,8 % творчески ориентированных.

Далее был определен средневыборочный индекс удовлетворенности трудом и средневыборочный индекс личностной тревожности по анализируемым группам:

Таблица 13

**Средневыборочные индексы удовлетворенности трудом и  
личностной тревожности**

<b>Группа</b>	<b>Средневыборочный индекс удовлетворенности трудом</b>	<b>Средневыборочный индекс тревожности</b>
Физиологически ориентированная группа	0,34	0,44
Социально ориентированная группа	0,40	0,35
Когнитивно-праксиологически ориентированная группа	0,48	0,21

Данная табл. 13 демонстрирует четкие и статистически значимые тенденции ( $t = 2,04$ ,  $p = 0,05$ ): по мере «повышения» уровня актуализированных потребностей возрастает удовлетворенность трудом и снижается личностная тревожность. Используя удовлетворенность трудом как относительный показатель продуктивности, можно сказать, что продуктивность труда возрастает по мере продвижения актуальных потребностей от низших к высшим, а также по мере повышения степени соответствия типа трудовой ситуации типу личности. В то же время личность все более ощущает себя уверенной, контролирующей свою жизнь.

Выявление корреляционных связей между удовлетворенностью трудом и тревожностью показало, что статистически значимые отрицательные корреляции ( $p = 0,05$ ) характерны только для «социальной» и «творческой» групп, то есть, чем выше удовлетворенность трудом у такого типа личности, тем ниже его тревожность (табл. 14). «Физиологическая» группа дает статистически незначимую положительную корреляционную связь. То есть можно сделать вывод, что жизненные интересы «социальной» и «творческой» групп существенно связаны с трудом как таковым, а, кроме того, они чувствуют себя в данной трудовой ситуации не только субъектами труда, а субъектами собственной жизнедеятельности. «Физиологическая» группа показывает, что ее интересы лежат вне сферы труда, или, по крайней мере, вне сферы данного вида деятельности, что подтверждает необходимость использовать такой тип личности в структурированных, стандартизированных трудовых ситуациях, либо ситуациях системного кризиса. Кроме того, именно в этой подгруппе следует обеспечивать *ясное соответствие между трудовым вкладом и вознаграждением*.

**Корреляционные связи удовлетворенности трудом  
с личностной тревожностью**

Группа	Коэффициент корреляции между удовлетворенностью трудом и личностной тревожностью
Физиологически ориентированная группа	- 0,034
Социально ориентированная группа	-0,630
Когнитивно-праксиологически ориентированная группа	-0,513

Таким образом, наша гипотеза о взаимосвязи типа задачи, структуры мотивации личности с удовлетворенностью трудом и уровнем личностной тревожности подтверждается. Уровень удовлетворенности трудом и личностной тревожности может служить косвенным показателем эффективности труда, оптимального соотношения мотивации личности и задачи. Измерение удовлетворенности трудом и тревожности личности в сочетании с другими показателями, поможет оценивать наличное состояние субъективного благополучия личности и ее трудовую эффективность.

Далее было проведен второй этап исследования.

**Цель второго этапа исследования:** выявить взаимосвязь уровня личностной тревожности с оценкой себя как субъекта или объекта собственной жизни, также стилем руководства и уровнем потребности во власти.

**Основная гипотеза:** по мере повышения личностной тревожности субъект все менее ощущает себя субъектом собственной жизни, стиль руководства колеблется по мере роста субъективного благополучия от демократического к авторитарному.

**Дополнительная гипотеза:** уровень субъективного благополучия связан с уровнем потребности во власти.

**Объект второго этапа исследования:** 130 государственных служащих Волгоградской и Астраханской областей, Республики Калмыкия. В числе которых: руководителей организаций и отделов – 59 человек, ведущих и старших специалистов – 71 человек.

Должности: начальники, заместители начальников отделов, ведущие специалисты Управления Федерального казначейства, управления Министерства по налогам и сборам по области, Государственной трудовой инспекции, Управления Федеральной службы налоговой по-

лиции, Земельной кадастровой палаты, Управления Ростехнадзора России, Комитета экономики, Комитета здравоохранения, Комитета по печати, Комитета по делам молодежи, Территориального строительного комитета, Комитета по сельскому хозяйству и продовольствию, Комитета жилищно-коммунального хозяйства, Комитета по физической культуре, Областного комитета государственной статистики, Управления транспорта и коммуникаций, Управления автомобильных дорог, Управления социальной защиты населения, Управления развития предпринимательства, Управления госторгинспекции, областных администраций. (Должностной ранг в целом ниже, чем в первой выборке).

Социально-демографические характеристики тестируемых распределены следующим образом: мужчин – 57 %, женщин – 43 %; возраст: до 30 лет – 11,5 %, 31–40 лет – 28,2 %, 41–50 лет – 42 %, 51–60 лет – 17,6 %; образование высшее – 100 %. По функциональным обязанностям: руководители и заместители руководителей – 45 %, главные и ведущие специалисты – 55 %. По стажу работы: до года – 8 %, 1–2 года – 21 %, 2,1–3 года – 16 %, 3,1–5 лет – 22 %, свыше 5 лет – 63 %.

Первая часть анализа повторила методику первого этапа исследования. В результате определения индексов потребностей группа распределилась на три однородные выборки (табл. 15):

Таблица 15

**Средневыборочные индексы потребностей**

Группа / % к общему числу опрошенных	Средневыборочный индекс физиологических потребностей	Средневыборочный индекс социальных потребностей	Средневыборочный индекс когнитивно-практикологических потребностей
Физиологически ориентированная группа / 30 %	<b>0,71</b>	0,57	0,55
Социально ориентированная группа / 30 %	0,58	<b>0,65</b>	0,62
Когнитивно-практикологически ориентированная группа / 40 %	0,50	0,59	<b>0,70</b>

Социально-демографические характеристики групп сохраняют те же тенденции, что и на первом этапе исследования: по мере «повы-

шения» уровня потребностей в группах увеличивается количество мужчин: в «физиологической» группе – 25,5 %, в «социальной» – 42,1 %, в «творческой» – 51%, женщинам же более свойственны физиологические потребности – 74,4 % и социальные – 57,9 %.

По функциональным характеристикам – число руководителей по мере «повышения» потребностей несколько иное: в «физиологической» – 46,1 %, в «социальной» – 45 %, в «творческой» – 50,8 %. По возрастным характеристикам: по-прежнему во всех группах преобладают лица, находящиеся в возрасте от 31 до 50 лет, можно отметить, что физиологические и творческие потребности характерны более для этапа 31–50 лет, т.е. на 10 лет увеличился, а социальные – по-прежнему для периода 41–50 лет. По стажу работы – первые две группы в большей степени как и в первой группе состоят из лиц со стажем свыше 5 лет (61,5 % и 50 % соответственно), в «творческой» группе появилась тенденция – преобладают лица со стажем свыше 5 лет – 41,5 %.

Не согласны с мнением, что «работа – это вынужденная необходимость» в «физиологической» группе лишь 18,8 %, в «социальной» – 38,9 %, а в «творческой» – 47,1 %, а чувство свой «непригодности» к чему-либо испытывают 37,5 % физиологически ориентированных, 50 % социально ориентированных и всего 11,8 % творчески ориентированных.

В целом характеристики достаточно сходны с характеристиками групп первого этапа исследования, что подтверждает типологическую устойчивость ряда социально-психологических характеристик, неслучайность социально-демографической картины групп, сформированных по структуре мотивации.

Далее был определен средневывборочный индекс удовлетворенности трудом и средневывборочный индекс личностной тревожности по анализируемым группам:

Таблица 16

**Средневывборочные индексы удовлетворенности трудом и личностной тревожности**

<b>Группа</b>	<b>Средневывборочный индекс удовлетворенности трудом</b>	<b>Средневывборочный индекс тревожности</b>
Физиологически ориентированная группа	0,34	0,36
Социально ориентированная группа	0,39	0,32
Когнитивно-праксиологически ориентированная группа	0,36	0,31

Данная таблица показала нам новое в тенденциях – в данной выборке когнитивно-праксиологически ориентированная группа показала более низкий уровень удовлетворенности трудом и коэффициент тревожности, близкий к коэффициенту тревожности «социальной» группы. Таким образом, здесь была нарушена прежняя тенденция, когда по мере «повышения» уровня актуализированных потребностей возрастает удовлетворенность трудом и снижается личностная тревожность. Объяснение этому возможно в следующем: несколько изменилась характеристика трудовой ситуации в целом по выборке: в первой выборке анализировались данные, полученные в результате тестирования руководителей, зам. руководителей органов государственной службы в общем числе, в данной же выборке в числе руководителей преобладают начальники, заместители начальников отделов органов государственной службы. Это позволяет сделать вывод о более низком должностном ранге, а следовательно, и о меньшей «степени свободы», о большей регламентированности, меньшей возможности использования своих творческих возможностей. В результате «когнитивно-праксиологическая» группа не вполне удовлетворена своим трудом, хотя и менее других тревожна. Меньшую тревожность можно объяснить, что творчески ориентированные в состоянии направлять свою субъектнодеятельностную энергию не только в направлении производственной занятости. Данные этого анализа также являются аргументом в пользу определения неотраженности Я-идеального в Я-актуальном как главного фактора субъективного психологического и профессионального неблагополучия.

Наиболее удовлетворенной и наименее тревожной оказалась группа социально ориентированных, что говорит о том, что трудовая ситуация максимально для них благоприятна. В этом контексте возникает вопрос: какую же группу считать относительно более эффективно работающей, «социальную» или «творческую»? Конечно, соотношение удовлетворенности трудом и тревожности является косвенным показателем эффективности, но тем не менее как оценить полученные данные? Не имея возможности оценивать прямые показатели и соотнести с ними, вместе с тем можем отметить: даже полагая, что «творческая» группа более эффективна, можно сделать выводы о высокой психологической цене ее эффективности и реальной возможности использовать ее гораздо более эффективно в социальном плане, так как она обладает большим потенциалом. Ответ на

вопрос «как это сделать?», должен быть индивидуальным, и исходить из того, что есть две переменные: уровень должности и степень свободы реальной должности. Такие вопросы могли бы рассматриваться психологом и специалистом по развитию карьеры с привлечением самого субъекта труда.

Выявление корреляционных связей между удовлетворенностью трудом и личностной тревожностью показало, что статистически значимые отрицательные корреляции характерны только для «социальной» и «творческой» групп (табл. 17). «Физиологическая» группа дает статистически незначимую положительную корреляционную связь. Выводы можно сделать аналогичные, сделанным на первом этапе исследования, но здесь важно, что корреляционные связи у «социальных» и «творческих» статистически значимы ( $p = 0,05$ ), но ниже в целом по своим значениям с первой выборкой, что также связываем с более низким должностным рангом в целом по выборке. Кроме того, коэффициент корреляции у «творческой» группы выше, что показывает на ее большую направленность на работу, чем у двух других групп. Это позволяет нам сделать вывод о большей ее трудовой эффективности, что также подтверждается тем, что именно в этой группе значения шкалы «рабочая направленность» существенно больше значений шкалы «общежитейская направленность».

Таблица 17

**Корреляционные связи удовлетворенности трудом с личностной тревожностью**

Группа	Коэффициент корреляции между удовлетворенностью трудом и тревожностью
Физиологически ориентированная группа	-0,301
Социально ориентированная группа	-0,343
Когнитивно-праксиологически ориентированная группа	-0,357



В целом все тенденции аналогичны тенденциям пилотажного исследования, что подтверждает устойчивость исследуемых психологических характеристик.

Задачей же данного этапа исследования было поставлено выявление взаимосвязи уровня личностной тревожности с ощущением себя субъектом или объектом своей жизнедеятельности, с целью такой диагностики была использована методика «Локус контроля» с добавлением варианта ответа «затрудняюсь ответить». Полученные данные представим в табличной форме (табл. 18):

Таблица 18

**Средневыборочные индексы локуса контроля**

Группа	Интернальный локус контроля	Экстернальный локус контроля	«Затрудняюсь ответить»
Физиологически ориентированная группа	0,33	0,43	0,24
Социально ориентированная группа	0,39	0,42	0,18
Когнитивно-праксиологически ориентированная группа	0,42	0,41	0,18

Статистически значимо возрастает уровень интернальности групп по мере «повышения уровня потребностей», в то же время уменьшается уровень экстернальности (но статистически незначимо). Это позволяет сделать вывод о возрастании уровня самоощущения личности субъектом своей жизнедеятельности по мере «повышения уровня потребностей». Далее имеет смысл проанализировать разницу между индексами интернальности и экстернальности в каждой группе и между группами, а также разницу в ответах «затрудняюсь ответить». Уже известно, что физиологическая группа наиболее тревожна, а следовательно, меньше всех ощущает себя субъектом собственной жизни, что и демонстрирует нам самый высокий в данной выборке уровень экстернальности и низкий уровень интернальности, кроме того, самое высокое соотношение между ними – 1,3 ( $E/I=0,43/0,33$ ). Можно сделать вывод, что данная группа относится к себе как к объекту, что противоречит нашим теоретическим предположениям о предпочтительно-

сти данным типом агрессивной стратегии поведения. К данному моменту вернемся ниже.

Уже являются классикой данные о высоком уровне корреляции тревожности и экстернальности, причем детерминирующим фактором считается экстернальный локус контроля. В то же время представляется возможным поставить под сомнение определяющую роль экстернальности в паре «тревожность-экстернальность», ведь во всех группах уровень экстернальности различается статистически незначимо, но вместе с тем статистически значимо падает уровень тревожности. Конечно, в то же время мы видим возрастание уровня интернальности, что должно бы объяснять падение тревожности. Но, имея данные о взаимосвязи тревожности со структурой мотивации личности и характером трудовой ситуации, степенью удовлетворенностью трудом, можно интерпретировать взаимосвязь экстернальности с тревожностью в обратной взаимосвязи: детерминирующим фактором является тревожность (как ощущение субъективного неблагополучия), личность не ощущает себя субъектом своей жизнедеятельности и экстернальный локус контроля является на самом деле не только и не столько позицией, а механизмом понимания и объяснения своего «объектного» состояния. Самый высокий среди групп показатель «затрудняюсь ответить» также свидетельствует, на наш взгляд, о максимальной степени субъективного неблагополучия: ощущение неуправляемости и необъяснимости ситуации, чувство собственного бессилия являются причинами таких ответов. Именно в данной группе 72 % отвечают на утверждение «Жизнь для меня связана с необычайным напряжением» ответом «Да», 82 % отвечают «Да» на утверждение «У меня не хватает духа вынести все предстоящие трудности», 70 % отвечают, что «Меня нередко охватывает отчаяние» и «Временами чувствую себя бесполезным», 92 % отвечают, что «Я работаю с большим напряжением» и «Мне трудно сосредоточиться на каком-либо задании».

Усиливает нашу аргументацию рассмотрение индексов интернальности/экстернальности руководителей отделов, здесь картина более даже иллюстративная:

**Средневыборочные индексы локуса контроля руководителей отделов**

<b>Группа – руководители отделов</b>	<b>Интернальный локус контроля</b>	<b>Экстернальный локус контроля</b>	<b>«Затрудняюсь ответить»</b>
Физиологически ориентированная группа	0,38	0,4	0,2
Социально ориентированная группа	0,47	0,32	0,19
Когнитивно-праксиологически ориентированная группа	0,41	0,41	0,18

Здесь интерналами выглядят социально ориентированные, хотя, согласно нашей логике, позиция такой группы должна быть экстернальной. Таким образом, еще раз получаем подтверждение, что методика локуса контроля в большей степени отражает, прежде всего, ощущение личностной субъектности-несубъектности, а не саму жизненную позицию. Поскольку в данной трудовой ситуации социально ориентированные больше всех удовлетворены своим трудом (а среди руководителей картина такая: «физиологическая» группа – 0,31, «социальная» – 0,518, «творческая» – 0,434), они же и в самой большей степени ощущают себя интерналами.

В «социальной» группе (по всей выборке), которая, согласно логике исследования, должна демонстрировать самый большой уровень экстернальности, показывает соотношение Э/И=1,07, что существенно ниже, чем у «физиологической» группы (вместе с тем не следует забывать, что экстернальность все же преобладает). Объяснить данный факт также можно, расценивая локус контроля именно как социально-психологический механизм отраженности ощущения личностной субъектности. Вариант «затрудняюсь ответить» существенно реже выбирают в данной группе. Данная группа в большей степени ощущает себя субъектом своей жизни, в то же время, придерживаясь экстернальной стратегии.

В «когнитивно-праксиологической» группе различие экстернальности и интернальности статистически не значимо, Э/И=0,41/0,42=0,98, что свидетельствует о небольшом преобладании

интернальности, но в то же время свидетельствует о верности нашего теоретического предположения о смешанной стратегии социального поведения, интерпретации себя и обстоятельства и субъектно и объектно в зависимости от ситуации.

Также взаимосвязь тревожности и локуса контроля была проанализирована в целом по всей выборке. Выборка была разбита на квартили по шкале тревожности: по мере возрастания тревожности значения экстернальности возрастают от 0,12 до 0,54, а значения интернальности падают с 0,51 до 0,29, что также является свидетельством взаимосвязи локуса контроля как ощущения субъектности и личностной тревожности. Корреляционные взаимосвязи тревожности с экстернальностью во всех группах статистически значимы и не менее  $r = 0,5$  ( $p = 0,05$ ).

Следующий этап: анализ результатов методики «Склонность к определенному стилю руководства», с интерпретацией данных как стратегий социального поведения личности и, собственно, стиля руководства.

Таблица 20

**Средневыборочные индексы склонности к стилю руководства**

Группа	Средневыборочный индекс авторитарности	Средневыборочный индекс демократичности	Средневыборочный индекс либеральности
Физиологически ориентированная группа	0,26	0,64	0,12
Социально ориентированная группа	0,20	0,66	0,16
Когнитивно-праксиологически ориентированная группа	0,24	0,64	0,15

Очевидно, что, несмотря на близкие значения индексов демократического стиля, существенно различаются значения индексов авторитарного стиля, несколько различны индексы либерального стиля, что свидетельствует о невозможности дать однозначную оценку всем группам как демократически настроенным. В наиболее субъективно

неблагополучной «физиологической» группе самый высокий индекс авторитарности, самый низкий уровень либеральности, что позволяет подтвердить два вышевысказанных предположения: об агрессивной стратегии поведения наиболее отчужденных и неоднозначной роли экстернальности как детерминирующего фактора тревожности. Ведь если бы подтверждалось мнение об определяющей роли экстернальности как позиции, то индексы авторитарности должны быть выше у групп с более высокой интернальностью. Подтверждением склонности к авторитаризму у физиологически ориентированных является отрицательная и статистически значимая только в этой группе корреляционная связь между тревожностью и авторитарностью ( $r = -0,322$ ,  $p = 0,05$ ), то есть чем выше авторитаризм, тем ниже тревожность, тем больше ощущение личностью своей субъектности.

Вместе с тем очень важный вывод можно сделать на основании высокого уровня склонности к демократическому стилю руководства в «физиологической» группе: по мере роста отчужденности возрастает внутренняя потребность в свободе одновременно с ростом авторитарности-агрессивности. Вывод этот дополняет теоретическое предположение о склонности к революционным преобразованиям, о высоком уровне харизмы именно у «физиологически-агрессивной» личности. (Возможно, что в таком парадоксальном сочетании можно искать причины нередкого перерастания революционных преобразований в авторитарные и кровавые режимы).

Также важно обратить внимание на то, что второй по уровню авторитарности выступает «когнитивно-праксиологическая» группа, что вполне согласуется со вторым по значимости уровнем ее тревожности и гипотезой о смешанной субъектно-объектной стратегии поведения в зависимости от интерпретации ситуации.

Логично и согласно теоретическим предположениям социально ориентированная группа имеет самый высокий индекс либеральности, демократичности и самый низкий индекс авторитарности.

Таким образом, гипотезы о взаимосвязи тревожности, типа социального неблагополучия со стратегией социального поведения, можно считать подтвержденными, но, с уточнением, что рост тревожности по мере роста авторитарности стимулирует и рост демократичности.

Однако дополнительная гипотеза о росте потребности во власти по мере роста тревожности не была подтверждена результатами тестирования:

**Средневыборочные индексы мотива власти**

<b>Группа (по всей выборке)</b>	<b>Средневыборочный индекс мотива власти</b>	<b>Группа (руководители)</b>	<b>Средневыборочный индекс мотива власти</b>
Физиологически ориентированная группа	0,56	Физиологически ориентированная группа	0,57
Социально ориентированная группа	0,56	Социально ориентированная группа	0,55
Когнитивно-праксиологически ориентированная группа	0,56	Когнитивно-праксиологически ориентированная группа	0,55

Только «физиологическая» группа руководителей показала более высокий индекс потребности во власти, что согласуется с гипотезой. Какой же может быть интерпретация таких результатов? С одной стороны, воля к власти уже подтвердилась возрастанием индекса авторитарности по мере роста тревожности и отрицательной корреляцией между тревожностью и авторитарностью, но, с другой стороны, индексы мотива власти в целом по выборке противоречат нашей гипотезе. Анализ структуры ответов позволяет сделать некоторые выводы о несколько большей потребности во власти у «физиологической» группы: эта группа в большей степени нуждается в страхе подчиненных, в меньшей степени стала бы информировать подчиненных о намерении принять то или иное решение, в меньшей степени делегировала бы свои полномочия. Но, тем не менее, вопрос остается открытым. Вопросы предложенного теста были прямолинейными, не имели шкалы лжи, и возможно провоцировали испытуемых отвечать согласно общепринятым нормам российской этики, которая негативно оценивает потребность во власти. Вероятно, разработка более валидных методик, в том числе проективных методик, исследующих потребность во власти, позволила бы найти более достоверный ответ.

В целом данные исследования позволили подтвердить теоретические положения исследования. Обобщая данные проведенного исследования, можно сделать вывод о существенном влиянии личностной мотивации и удовлетворенности трудом на продуктивность и ус-

пешность жизнедеятельности государственных служащих.

Тенденции исследования обосновали необходимость учета мотивационной направленности личности и характера трудовой ситуации при приеме или переводе на другую работу как операционально-технологический принцип акмеологического подхода к профессиональной жизни личности.

Аналогичное описанному исследованию лонгитюдное исследование с анализом большого количества трудовых ситуаций позволит сделать выводы о возможности перехода личности на более высокий уровень своей жизни по мере удовлетворения ее актуализированных потребностей, создать основы прогнозирования акме-развития личности как восходящего процесса. Акме-оптимальный подбор кадров позволит повысить эффективность труда, с одной стороны, и психологическое здоровье личности, с другой стороны.

Поскольку руководство рассматривалось как один из видов деятельности, результаты и выводы теоретического и прикладного исследования в полной мере можно отнести и к другим видам деятельности, что расширяет значимость данной работы. Раздельный наемный труд в условиях современной цивилизации является основным видом профессиональной жизни личности, а потому одной из важнейших задач психологии является изучение путей смягчения отчужденности человека от собственного труда, основанных на принципах оптимального сочетания внешних и внутренних условий.

Очевидно, что различные социальные, профессиональные, культурные группы отличаются друг от друга по актуализированному уровню Я-концепции личностей ее составляющих и стратегии поведения, по количественному соотношению типов личности в одной группе.

Результаты, полученные в ходе теоретического и практического анализа взаимосвязи субъективного благополучия личности с эффективным лидерством и руководством, выявили фундаментальную значимость самого феномена субъективного благополучия и разнообразие его взаимосвязей с рядом различнейших феноменов, явлений, состояний, процессов социальной, политической и психологической жизни личности и общества.

Представляется необходимой разработка методик более точной оценки субъективного благополучия личности в сочетании с другими сущностными характеристиками личности и внешними условиями.

## **2.2. Организационная культура и психологическое благополучие государственных служащих**

Ранее уже указывалось, что субъективное благополучие основано на системе отношений личности, его детерминанты исходят из комплекса психологических и социально-психологических отношений [69]. Система отношений определяет характер переживаний личности, особенности восприятия действительности, характер поведенческих реакций на внешние воздействия [87].

Р. Т. Шамионов подчеркивает, что хотя в субъективном благополучии синтезируются три вида отношений – психических (раскрывают степень притягательности объекта, сопровождают любой акт познавательной деятельности человека на конкретно-чувственном уровне отражения, проявляясь в чувственном тоне и настроении, аффектах и других психических состояниях), психологических (репрезентируют индивидуальную сущность человека – это избирательные и сознательные связи личности с различными сторонами окружающей действительности) и социально-психологических (В. Н. Панферов, В. Н. Куницына [77]), особо значимы социально-психологические отношения (определяют социальную сущность человека и характеризуют его отношения с конкретными другими, а также человека с социумом), их субъективный аспект, которые определяют систему отношений личности.

Своей целью исследование имело выявление характеристик организационной культуры, сформировавшейся в исполнительных органах регионов Нижнего Поволжья, а именно в администрации Волгоградской области, правительствах Астраханской области и Республики Калмыкия, и оценку ее влияния на профессиональное и психологическое благополучие государственных гражданских служащих.

**Объект исследования** – служащие исполнительных органов регионов Нижнего Поволжья – Астраханской и Волгоградской областей и Республики Калмыкия.

Организационная культура государственного органа формируется и изменяется под влиянием социальных, политических, экономических и духовных факторов внешней среды, а также таких внутриорганизационных факторов, как личность руководителя государственного органа, состав и направленность деятельности его управленческой команды, уровень общеобразовательной, профессиональной и нравственной подготовки персонала. Организационная культура является продуктом взаимодействия руководителей и сотрудников государственного органа и выступает регулятором взаимоотношений внутри



организации и с внешней средой. Она выполняет адаптивную, интегративную и регулятивную функции в организации и тем самым оказывает значительное воздействие на сознание и поведение служащих. Отдельный индивид и организация считают свою культуру основной и оценивают свое поведение, а также поведение окружающих с данной позиции. При этом точки зрения наблюдателя и объекта исследования различны. Следовательно, исследователь может основываться лишь на тех схемах интерпретации, существование которых он предполагает у членов организации.

В процессе исследования использовались как общенаучные методы, так и специальные социологические методы сбора, обработки и анализа информации: выборочный анкетный опрос, контент-анализ документов, включенное наблюдение инкогнито. Социологический анализ полученных данных проводился с помощью прикладной компьютерной программы SPSS 11.0. Для характеристики организационной культуры изучаемых объектов использовались методы анализа линейной статистики, парных распределений, корреляционных зависимостей.

В качестве основного метода сбора данных был выбран анкетный опрос государственных служащих аппаратных и отраслевых подразделений исполнительных органов указанных субъектов федерации, прямо либо опосредованно регулирующих процессы и отношения в социальной сфере. Внутри подразделений опрашивались все государственные служащие, находившиеся на рабочем месте и согласившиеся заполнить анкету при условии, что они составляли на момент опроса не менее 80 % штатного состава данных подразделений.

В целом выборочная совокупность насчитывает 525 государственных служащих, в том числе в Астраханской области – 154 человека, в Волгоградской области – 260 человек, в РК – 111 человек, что составляет не менее 10 % генеральной совокупности в указанных исполнительных органах власти.

В частности, в администрации Волгоградской области объем выборочной совокупности составили 260 служащих аппаратных и отраслевых структурных подразделений. При этом численность персонала двух типов подразделений оказалась различной, однако, данное обстоятельство не являлось существенным в исследовании организационной культуры и поэтому не учитывалось.

В качестве дополнительного метода исследования организационной культуры был использован контент-анализ нормативно-правовых документов, определяющих принципы организации государственной службы.

Рассматривая объективные социальные характеристики респондентов, можно выделить следующие особенности групп государственных служащих. В выбранных структурных подразделениях количество женщин почти в два раза превышает количество мужчин. Женщины составляют в выборке 62,4 %, мужчины – 37,6 %. По возрасту 39,8 % респондентов представляют категорию от 41 до 50 лет, практически равное количество лиц от 31 до 40 лет (20,3 %) и от 51 до 60 лет (23,3 %). Наименьшее количество опрошенных (14,3 %) – служащие в возрасте до 30 лет. По уровню образования большинство респондентов (91 %) имеет высшее образование, из них каждый третий прошел переподготовку или получил второе высшее образование. Четыре государственных служащих имеют степень кандидата наук.

Так как в структурных подразделениях проводился сплошной опрос, основной массив респондентов (84,3 %) составляют специалисты, 15,7 % – руководители отделов и подразделений администрации. Несмотря на преобладание респондентов среднего возраста, у 35,2 % опрошенных стаж работы в администрации Волгоградской области составляет 6–10 лет, у 30,5 % респондентов 1–5 лет. Наличие стажа государственной службы 6–10 лет у каждого третьего из опрошенных (36,4 %), 11 лет и выше практически у каждого второго (44 %), позволяет предположить, что основными источниками привлечения сотрудников в администрацию являются органы государственной и муниципальной власти, а также военная служба, стаж в которых приравнивается к стажу гражданской службы.

Респонденты представляют все существующие должностные группы. Преобладание респондентов старше 41 года и наличие почти у половины опрошенных стажа государственной службы более 11 лет позволяет говорить о системе ценностей, сложившейся в условиях советского государственного аппарата и претерпевших трансформацию во время переходного периода 1991–1995 гг., начала формирования российского управления и региональной государственной службы. Высокий уровень образования и современное качество знаний у трети опрошенных (они прошли переподготовку или переобучение) дает возможность апеллировать к высокому интеллектуальному уровню государственных служащих.

В социологических исследованиях организационной культуры активно используется модель Э. Шейна, в которой базовые представления составляют глубинный слой, фундаментальный пласт организационно-культурных фактов. Раскрывая определяющее значение базовых представлений, Э. Шейн пишет: «Культура как набор базовых

представлений определяет, на что мы должны обращать внимание, в чем состоит смысл тех или иных предметов и явлений, какой должна быть эмоциональная реакция на происходящее, какие действия следует предпринимать в той или иной ситуации» [124. С. 40].

В качестве индикаторов базовых представлений принимались разделяемые респондентами суждения:

- а) о нормальной работе;
- б) о предпочтительных способах действия в нестандартной рабочей ситуации;
- в) о реакции руководства на инициативу, деловые предложения сотрудников.

Начнем с анализа представлений служащих о нормальной работе, поскольку они имеют фундаментальное значение в комплексе рассматриваемых базовых представлений. Респондентам было предложено отметить одно из следующих суждений о нормальной работе.

Все в работе должно быть спланировано и согласовано, чтобы свести к минимуму разные неожиданности.

Главное, чтобы в подразделении была спокойная обстановка для работы.

Не важно, в какой обстановке, главное – чтобы задание было выполнено.

Каждый сам должен решать, как необходимо действовать, так как в окружающей среде слишком много неожиданностей.

Выяснилось, что более половины опрошенных в указанных регионах представляют нормальную работу как согласованную и спланированную деятельность, что интерпретировалось как доминирующая ориентация на служебную деятельность как процесс. Однако выявились и региональные особенности. Если среди служащих в исполнительных органах Астраханской и Волгоградской областей приверженцы данного представления составляют соответственно 52,2 % и 54,6 %, то в правительстве Республики Калмыкия – на порядок больше (66,3 %).

Весьма значительной оказалась доля приверженцев спокойной обстановки для работы, что интерпретировалось как ориентация на благоприятные служебные отношения. В администрациях Астраханской и Волгоградской областей эту позицию отметили соответственно 31,9 % и 32,5 %, а в Правительстве РК – 28,7 %. На третьем месте по степени разделяемости оказалось представление о нормальной работе как возможности самостоятельного выбора способа действия (соответственно 12,4 %, 9 % и 4 %). Ориентация на результат любой ценой не

получила заслуживающей внимания поддержки среди опрошенных служащих.

Оценивая эмпирические данные, есть основания заключить, что здесь получили подтверждение преобладающие в отечественном государственном аппарате установки на службу как процесс и как отношения. Причем по степени разделяемости данных установок госслужащие РК превосходят своих областных коллег, в то время как среди последних больше приверженцев самостоятельных действий, ориентированных на выполнение задания. Если оценивать сложившиеся представления в контексте программных целей реформирования государственной службы, то ориентацию служебной деятельности на самостоятельность и, особенно на результат, следует оценить как недостаточную.

Выявленные базовые представления о нормальной работе конкретизируются ответами на вопрос о предпочтительных формах и методах служебной деятельности. Респондентам было предложено отметить один из следующих вариантов ответа:

Главное в организации – уметь использовать проверенные опытом формы и методы работы.

Требуется использовать как проверенные опытом, так и заимствованные технологии.

Надо меньше полагаться на прошлый опыт и постоянно искать новые методы решения проблем.

Предложенный перечень включает положения, которые интерпретировались как: 1) преимущественно консервативное; 2) сбалансированное; 3) преимущественно новаторское. Обработка эмпирической информации выявила в Правительстве РК правильное (в статистическом смысле этого слова) распределение ответов: консервативный и новаторский типы отношений к формам и способам служебной деятельности выражены практически равным количеством респондентов – соответственно 11,2 % и 13,3 %. Приверженцы сбалансированной позиции составили здесь 75,5 %. Среди служащих Астраханской и Волгоградской областей таких несколько меньше – соответственно 68,1 % и 63,8 %. Приверженцев преимущественно консервативной позиции оказалось практически столько же, сколько и в Правительстве РК (соответственно 10,7 % и 12 %). Вместе с тем разделяющих преимущественно новаторскую позицию среди областных служащих оказалось существенно больше – 21,2 % и 24,2 %.

Как видно, наметившаяся в представлениях областных государственных служащих о нормальной работе тенденция к большей самостоятельности получает здесь подтверждение и развитие, о чем свиде-

тelleствует рост доли служащих с преимущественной ориентацией на новые методы решения проблем. Это обстоятельство позволяет говорить об их более высоком творческом потенциале, который, вместе с тем, ослабляет сложившуюся в данных региональных государственных структурах организационную культуру. Что же касается государственной службы Правительства РК, то приведенные данные дают основания для характеристики ее организационной культуры как более сильной, поскольку она более однородна, гомогенна по степени разделяемости государственными служащими базовых представлений о нормальной работе: в ней 66,3 % приверженцев согласованной, спланированной работы и 75,5 % – сбалансированности традиционных и новых методов работы. Однако организационная культура областных исполнительных органов отличается большей нацеленностью на инновации.

В целях проверки устойчивости базовых установок респондентам был задан следующий вопрос: «Попадая в нестандартную рабочую ситуацию, как Вы обычно предпочитаете действовать?». Предлагалось выбрать не более двух вариантов из следующего списка ответов:

- в соответствии с инструкцией;
- таким образом, чтобы одобрил руководитель;
- в зависимости от того, кто находится рядом;
- так, как принято в нашем подразделении;
- действую самостоятельно, чтобы получить нужный результат;
- по-разному, в зависимости от обстоятельств;
- затрудняюсь ответить.

Наиболее предпочтительным оказался гибкий способ действия в зависимости от обстоятельств (доля его приверженцев в Волгоградской области составила 36,6 %, в Астраханской области и РК соответственно 33,5 % и 33,8 %). Самостоятельный способ действия, нацеленный на результат, наибольшее предпочтение получил также среди служащих Волгоградской области (30,1 %) и Астраханской области (29 %), а в Республике Калмыкия (26 %). Третьим в порядке предпочтения оказался способ действия в соответствии с инструкцией: его отметили в среднем по 20 % респондентов в исследованных регионах. При этом следует заметить, что хотя действия в нестандартных ситуациях по определению не поддаются инструктивно-должностной регламентации, тем не менее, пятая часть респондентов сочла для себя необходимым действовать таким образом. Это обстоятельство служит еще одним подтверждением приверженности определенной части государственных служащих в любых ситуациях обращаться к должностным инструкциям как инструктивным документам.

Оценивая полученные результаты, следует отметить определенное нивелирование региональных различий по сравнению с базовыми представлениями о нормальной работе и предпочтительных способах действий. Скорее всего, данный факт объясняется отмеченной еще Лапьером ригидностью базовых представлений и большей гибкостью, лабильностью ситуативных установок, действий. Однако это обстоятельство не должно ставить под сомнение значимость базовых представлений как регуляторов служебного поведения. Применительно к государственной службе вернее будет интерпретировать некоторый рост творческого потенциала и predispositions к самостоятельным действиям как вынужденное реальными жизненными обстоятельствами отступление от базовых представлений о нормальной работе.

В связи с этим следует обратить внимание на то, какие способы действий поощряются руководителями, стимулируются в данных исполнительных органах. Об этом свидетельствуют ответы на вопрос, как реагирует руководство на инициативы, деловые предложения сотрудников. Выяснилось, что, по мнению примерно половины опрошенных, руководство всегда проявляет интерес к деловым предложениям служащих и поддерживают все полезное для дела: в Астраханской области – 46,5 %, Волгоградской области – 55 % и в Калмыкии – 46,5 %. Около 30 % опрошенных отметили, что такую реакцию руководство проявляет лишь иногда. Взятые в целом, приведенные данные свидетельствуют о весьма позитивном отношении руководителей государственных органов и структурных подразделений к проявлениям инициативы со стороны служащих. Только около 10 % респондентов в исследованных исполнительных органах указали на негативное отношение руководства к проявлениям инициативы и несколько больше (около 12 %) затруднились ответить на этот вопрос.

Проведенное исследование дает основания для следующих выводов:

В исследованных регионах сложилась административно-бюрократическая по содержанию организационная культура. Наиболее сильное выражение она имеет в правительственных структурах РК, однако, в целом соответствует доминирующему в государственной службе РФ типу.

В рамках сложившейся организационной культуры выявлены определенные региональные различия, которые проявляются в наличии тенденций к самостоятельности, инициативе и творчеству, сильнее выраженных в Астраханской и Волгоградской областях и слабее – в Республике Калмыкия.

Указанные тенденции рельефнее представлены в суждениях респондентов о предпочтительных способах деятельности и согласуются с базовыми представлениями служащих о нормальной работе и соотношении традиционных и инновационных форм и методов работы.

Установки руководства относительно поддержки нововведений выражены более активно, чем служебное поведение их подчиненных. Судя по результатам опроса, руководители более ориентированы на нововведения, чем подчиненные их предлагают и поддерживают. Отсюда следует, что реформирование государственной гражданской службы России как на федеральном, так и на региональном уровнях, направленное на повышение ее эффективности и достижение социально значимых результатов, может дать устойчивые позитивные результаты при условии, что будет осуществляться в рамках модернизации, сложившейся в государственных структурах организационной культуры, и включать трансформацию базовых представлений. Как показало исследование, в регионах Нижнего Поволжья наиболее благоприятные предпосылки для этого имеются в Астраханской и Волгоградской областях, где тенденции к обновлению форм и методов гражданско-служебной деятельности проявляются сильнее, где среди служащих больше приверженцев новых подходов. Что же касается гражданской службы Республики Калмыкия, то здесь сложилась сильная организационная культура авторитарно-бюрократического типа с явно выраженными консервативными тенденциями. Ее модернизация, т.е. приведение в соответствие с современными требованиями общества и государства, потребует большего времени, усилий и политической воли.

Ориентация на процесс служебной деятельности и отношения с коллегами и руководителями как доминанта организационной культуры региональной гражданской службы, соотнесенная с преимущественной мотивацией гражданских служащих на гигиенические факторы, на ценности стабильной работы в престижной организации в благоприятных условиях, актуализирует рассмотрение соотношения мотивов служебной деятельности с целями организации, которые выявлялись в ответах респондентов на открытые вопросы о том, каковы основные цели деятельности вашего структурного подразделения и исполнительных органов. Прежде всего, следует отметить многочисленные случаи уклонения респондентов от ответов на поставленные вопросы. К примеру, доля затруднившихся назвать цели деятельности своих структурных подразделений и областной администрации составила в Волгоградской области соответственно – 35 % и 45,5 %.

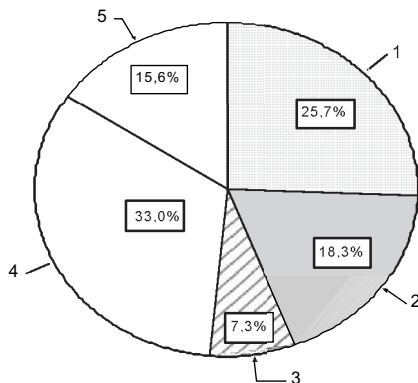
Сложившееся положение объясняется разными причинами. Сказывается существовавшая до последнего времени некая неопределенность, размытость целей деятельности федеральных органов власти, на которые привычно ориентируется значительная часть региональных руководителей и служащих. Не исключено, что часть «уклонистов» предпочли не раскрывать подлинных целей служебной деятельности. Однако главная причина заключается в том, что в организационной культуре региональной государственной службы преобладает ориентация на процесс, а не на результат деятельности. Пользуясь типологией организационных культур, предложенной Ч. Хэнди, можно отнести ее к отечественной разновидности бюрократической культуры роли, для которой характерны администрирование, защищенность персонала, обязательное выполнение по определенным правилам заданий, безопасность и предсказуемость, забота о личной жизни персонала и т.п.

На этом основании можно заключить, что сложившаяся у служащих администрации структура мотивов, в которой доминируют гигиенические факторы, находится в соответствии с тем, что почти половина опрошенных не имеет представления о целях деятельности своих подразделений и администрации в целом. Для этой категории служащих принципиально бесцельная служебная деятельность соответствует их мотивации и приносит профессиональное и психологическое удовлетворение.

Данный вывод подтверждается ответами другой, большей по численности категории служащих, изложивших в анкете свои представления об основных целях деятельности администрации. Выяснилось, что, по их мнению, администрация Волгоградской области имеет 26 основных целей, что дает основание зафиксировать наличие в этом органе очень опасного вида организационной патологии, который заключается в рассеивании целей. Рассеивание целей, отсутствие определенного, официально установленного и разделяемого служащими перечня приоритетов имеет своим следствием распыление сил и средств, размывание ответственности, что не только снижает эффективность государственного управления, но и вызывает неудовлетворенность добросовестных специалистов результатами своей деятельности.

Анализ ответов позволил сгруппировать названные респондентами цели и выделить 5 позиций, отмеченных государственными служащими (рис. 3). Показательно, что лишь каждый третий респондент, ответивший на вопрос, и, следовательно, лишь каждый шестой в выборочной совокупности, основной целью деятельности администрации назвал повышение благосостояния и обеспечение качества жизни населения.





- 1 – забота о населении области;
- 2 – служение обществу путем управления областью;
- 3 – реализация государственной политики;
- 4 – экономическое развитие области;
- 5 – нормативно-правовое обеспечение

**Рис. 3.** Представления респондентов о целях администрации Волгоградской области (в % от числа ответивших на вопрос)

При построении данных групп отчетливо проявляются две тенденции. Первая состоит в том, что в сознании государственных служащих отражается существующая в России дихотомия «общество (население) – государство». По оценкам 33 % ответивших государственных служащих, население как конечный потребитель их услуг является наиболее значимым участником взаимодействия, 25,7 % отмечают, что служение обществу выступает приоритетной целью деятельности государственного органа. С другой стороны, 7,3 % ответивших на вопрос респондентов основную задачу администрации видят в реализации государственной политики. При этом общество понимается как нечто большее, чем население. В данное понятие включаются, в том числе и социальные институты, защищающие и представляющие интересы отдельных социальных групп (общественные организации, профсоюзы, коммерческие структуры и т.п.).

Оценивая полученную информацию с точки зрения влияния целевых установок государственных служащих на их профессиональное и психологическое благополучие, следует сказать, что неосведомленность одной части служащих о целях администрации и рассеивание целей в представлениях другой их части служит своего рода амортизатором, смягчающим остроту восприятия служащими социального неблаго-

гополучия населения региона. В условиях неудовлетворенности значительных слоев населения своим социальным положением ориентация большинства служащих на процессы, но не результаты управленческой деятельности в социальной сфере, позволяет им, по крайней мере, их большинству, чувствовать себя весьма комфортно, благополучно.

В этом контексте обращают на себя внимание встречающиеся в анкетах некоторых руководителей отделов исследованных подразделений ответы «отсылочно» типа: см. устав; см. положение об отделе и т.п. Контент-анализ указанных нормативных документов выявил симптомы той же организационной болезни. К примеру, в Уставе Волгоградской области содержится 25 полномочий областной администрации, а Положение об управлении социальной защиты населения Волгоградской области содержит 6 задач и 28 функций. Можно понять стремление руководства иметь исчерпывающий список полномочий, задач, функций с тем, чтобы не допустить пробелов, прорех в системе управления региона. Однако благое намерение приводит к тому, что внимание исполнителей заданных функций рассеивается и притупляется настолько, что они либо отказываются сформулировать цели, либо произвольно выбирают те, которые им ближе по роду служебной деятельности. Имеются достаточные основания для утверждения, что рассеивание целей заложено в нормативных документах, предназначенных регламентировать служебную деятельность.

Другой существенный недостаток связан с формулированием целей, задач, функций исполнительных органов региональной власти. Контент-анализ соответствующих нормативных актов показал, что они составлены исключительно в описательной форме. Чаще всего в них встречаются фразы: «разрабатывает и осуществляет меры по развитию социальной сферы...», «готовит предложения...», «обеспечивает контроль...», «координирует деятельность...» и т.п. Вряд ли возможно в нормативных документах вовсе обойтись без подобных формулировок. Однако их отличает, по верному замечанию А. И. Пригожина, «почти принципиальная нерезультативность», поскольку невозможно судить об итогах таких действий, как координация, анализ, контроль, информирование, участие, содействие и т.п. «Естественно, – справедливо отмечает автор, – исполнителю удобнее, безопаснее прибегать к таким формулировкам – они ни к чему не обязывают» [83].

Если к этому добавить распространенную практику разработки положений о структурных подразделениях и должностных инструкций (регламентов) руководителями подразделений и исполнителями инструктивных документов, то круг бюрократической инерции замыкается.

Переориентация служебной деятельности на определенные результаты предполагает пересмотр регламентирующей нормативно-правовой документации. Здесь весьма полезным представляется предлагаемый А. И. Пригожиным продуктивный метод разработки нормативных документов, нацеленный на планируемый результат. При этом описанию перечня действий отводится вспомогательная роль, а ведущая принадлежит продуктивному изложению служебных функций. В качестве иллюстрации такого подхода приводится положение об отделе внешнеэкономических связей областной администрации, где основная функция отдела определена следующим образом:

Решение народнохозяйственных задач области в следующих направлениях:

Повышение экспортного потенциала области.

Рост зарубежных инвестиций в область.

Формирование инфраструктуры внешнеэкономической деятельности области (хозрасчетных и коммерческих организаций консультационного и посреднического профилей по инвестиционным заявкам, промышленно-торговых выставок и т.д.) [Там же].

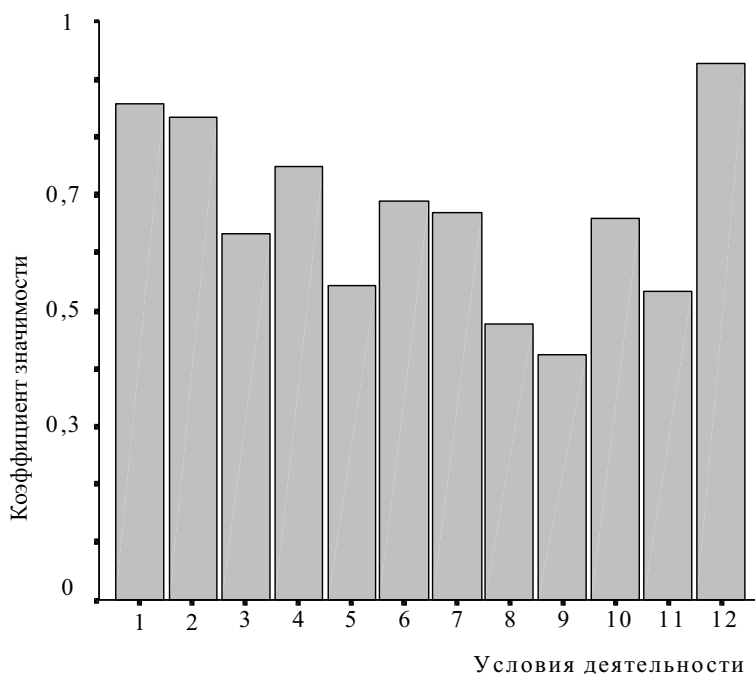
Преобразование исключительно описательных нормативных документов в продуктивно-описательную форму — это необходимая предпосылка перехода государственных органов и служащих к отчетливо обозначенной целенаправленной деятельности. Для ее практической реализации потребуется не только политическая воля, но и сложная аналитическая и конструктивная работа по переопределению целей, функций и задач каждого подразделения, по приведению их в систему, обеспечивающую интеграцию общеорганизационных целей. Интегративная деятельность такого рода уже осуществляется на федеральном уровне государственного управления.

Аналогичная задача встает и перед руководством региональных органов исполнительной власти. Для ее успешного решения необходимо ликвидировать весьма существенные пробелы в управленческой подготовке государственных служащих. Как показал опрос, многие служащие испытывали значительные затруднения, связанные с формулировкой целей, функций, задач, результатов служебной деятельности. Выяснилось, что в большинстве своем они не имеют четкого и однозначного представления о содержании таких взаимосвязанных понятий, как «цель», «задача», «функция», «результат». Тем са-

мым подтверждается актуальность высказанной президентом В. Путиным следующей констатации: «Несмотря на огромное число чиновников, в стране тяжелейший кадровый голод. Голод на всех уровнях и во всех структурах власти, голод на современных управленцев, эффективных людей» [88].

В этих условиях актуализируется потребность в выработке научным сообществом вполне определенных, удобных в прикладном использовании трактовок указанных понятий и в их активном внедрении в программы подготовки, переподготовки и повышения квалификации государственных служащих.

Резюмируя вышеизложенное, следует признать, что рассеивание целей является распространенным видом организационной патологии отечественной государственной службы. Вследствие этого служебная деятельность приобретает качества бесцельности и безответственности. Чтобы преодолеть этот недуг, руководители региональных и федеральных государственных органов выделяют из множества целей приоритетные и провозглашают их как главные направления деятельности. Однако подобные подходы не обеспечат согласованного и целесообразного взаимодействия структурных подразделений и служащих, не дадут желаемых результатов, если приоритетные цели не будут конкретизированы посредством перераспределения служебных функций, их выражения в продуктно-описательной форме таким образом, чтобы они образовали интегрированную систему целей деятельности исполнительного органа власти на определенный период времени. Здесь открываются реальные возможности позитивных изменений организационной культуры по инициативе и при активном участии энергичных, добросовестных руководителей и управленческих команд, имеющих современное образование и профессиональную подготовку в области социологии управления и менеджмента.



- 1 – нормативно-правовое обеспечение госслужбы;  
 2 – профессионализм госслужащих;  
 3 – четкое разграничение полномочий, прав и обязанностей;  
 4 – социально-психологический климат;  
 5 – стабильность кадрового состава;  
 6 – материальная обеспеченность;  
 7 – социальные гарантии служащих;  
 8 – возможности карьеры;  
 9 – своевременное обновление кадров;  
 10 – уважение и доверие населения;  
 11 – гласность в работе;  
 12 – компетентность руководства

**Рис. 4.** Степень значимости факторов успешной деятельности администрации

Необходимо отметить, что если относительно оценки одних условий деятельности демонстрируется полное единодушие респондентов, то относительно других – мнения представляются неоднородными. Обращает на себя внимание приоритетность для государственных служащих внутренних системных факторов, таких, как компетент-

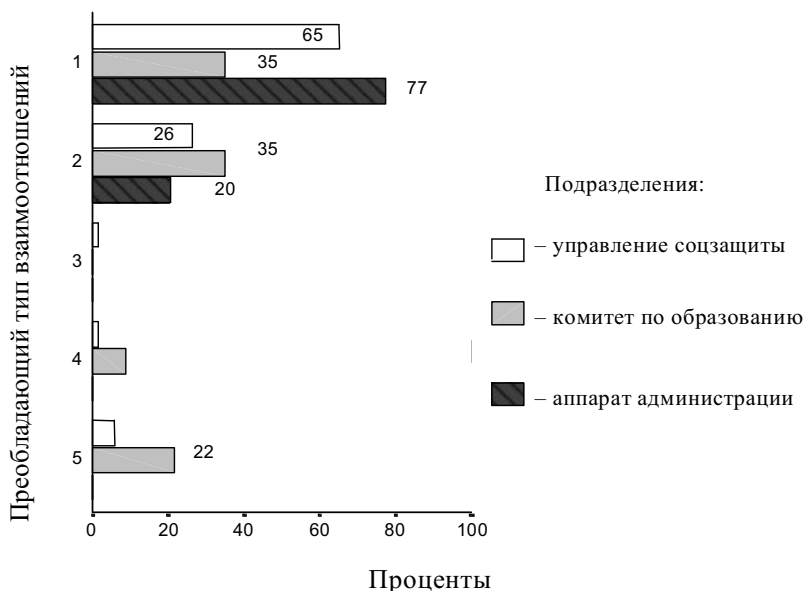
ность руководства, нормативно-правовое обеспечение государственной службы, профессионализм. Из них первые два фактора зависят от государственных служащих в малой степени, а в основном задаются извне. Вопросы о работе с кадрами (планирование карьеры, обновление кадрового состава) практически каждым пятым респондентом считаются неважными для обеспечения успешной деятельности. Нет единости и относительно внешних факторов деятельности государственных служащих со стороны потребителей услуг. Анализ степени отклонения величины показателя от средних значений показывает, что мнения респондентов относительно влияния доверия населения на эффективность работы государственных служащих менее однородны, чем мнения их по отношению к другим факторам, так как величина стандартной девиации по данному фактору больше. Приведенные данные с достаточным основанием можно интерпретировать как проявления ориентации служебной деятельности на процесс и отношения в организационной среде, доминирующей над ориентацией служебной деятельности на социально значимые результаты и представителей общественности.

Значительная часть опрошенных в администрации Волгоградской области не удовлетворена условиями деятельности, относящимися к первой группе. Так, 20,9 % респондентов отмечают проблемы в организации труда, 36,6 % – в социальном обеспечении, 38,5 % не удовлетворены денежным содержанием, 39,5 % – материальным и техническим обеспечением рабочего места. Следовательно, большая часть государственных служащих высказывает неудовлетворенность именно теми условиями труда, которые являются гигиеническими факторами, необходимыми для обеспечения трудовой деятельности.

Анализ ответов респондентов относительно социально-психологического климата в исполнительных органах указывает на существование позитивной атмосферы. На вопрос о том, каким образом начинается день в подразделениях, большинство опрошенных вне зависимости от подразделения (60,7 %) уверенно ответили, что их день начинается с вежливых приветствий. Преобладающим типом взаимоотношений по оценкам большинства (64 %) респондентов являются отношения взаимопомощи и взаимовыручки. Вместе с тем, по мнению 25,7 % опрошенных, основополагающими являются деловые отношения, где каждый занимается своим делом.

Корреляционный анализ показывает, что в зависимости от того, в каком типе подразделений работают государственные служащие, изменяются их оценки психологической атмосферы. 80 % опрошенных

государственных служащих аппаратных подразделений отмечают преобладание отношения взаимопомощи и поддержки. Данный факт позволяет сделать вывод о большей степени сплоченности и взаимодействия служащих аппарата. В отраслевых подразделениях оценка взаимоотношений государственных служащих не так однозначна (рис. 5).



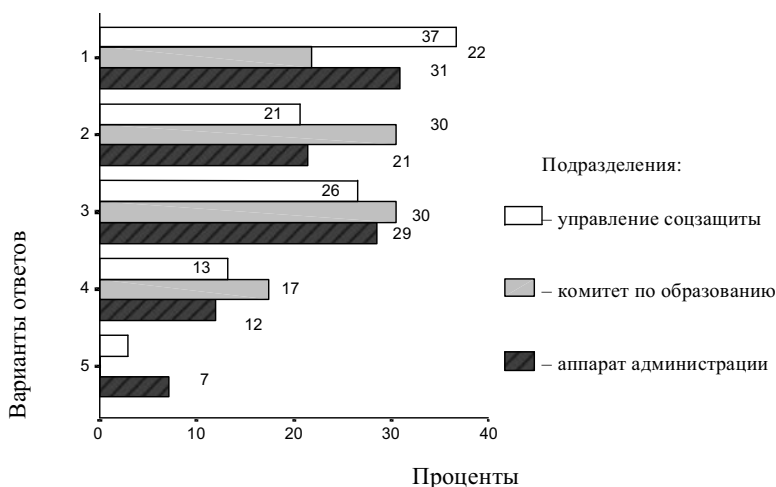
- 1 – преобладают отношения взаимопомощи и поддержки;
- 2 – чаще всего каждый занимается своим делом;
- 3 – преобладают напряженные, неприязненные отношения;
- 4 – не редко возникают ссоры, конфликтные ситуации;
- 5 – затрудняюсь ответить

**Рис. 5.** Типы взаимоотношений государственных служащих в подразделениях администрации Волгоградской области

Если сотрудники управления социальной защиты населения в большинстве своем оценивают характер взаимоотношений в подразделении как позитивный, то 8 % служащих комитета по образованию отмечают, что у них нередко возникают ссоры и конфликтные ситуации, 22 % затрудняются ответить на данный вопрос. Последнее обстоятельство, скорее всего, объясняется нежеланием государственных служащих давать негативную оценку сложившимся отношениям. В общей сложно-

сти 30 % сотрудников комитета по образованию оценивают сложившуюся в подразделении ситуацию как конфликтную. Предположительно, государственные служащие, принадлежащие к этой группе, чаще других беспокоятся в течение рабочего дня. На вопрос о том, как часто приходится нервничать на рабочем месте, 70 % респондентов данной группы ответили, что это происходит практически каждый день или часто (1–2 раза в неделю), остальные – что иногда или очень редко.

Ответы респондентов на данный вопрос дают дополнительную информацию о взаимоотношениях в подразделении. Из группы респондентов, уверенной, что в подразделении преобладают отношения взаимопомощи, каждый третий ответил, что нервничает практически каждый день, 20 % – что часто, 28 % – что иногда (рис. 6). «Как часто Вам и Вашим коллегам приходится нервничать на рабочем месте?»



- 1 – практически каждый день;  
 2 – часто (1-2 раза в неделю);  
 3 – иногда (1-2 раза в месяц);  
 4 – очень редко;  
 5 – практически не было причин для беспокойства

**Рис. 6.** Распределение ответов респондентов отдельных подразделений на вопрос

Трудно представить, что отношения взаимопомощи преобладают там, где люди постоянно напряжены. С другой стороны, нет непосредственной связи между тем, как человек себя чувствует на рабочем месте и взаимоотношениями в коллективе. Возможно, беспокойство воспринимается как нормальная рабочая обстановка, где каждый за-



нимается своим делом. Таким образом, самочувствие служащего зависит от обстановки в конкретном подразделении. И ее оценка не детерминируется ни возрастом, ни уровнем должности респондента. Причем в аппаратных подразделениях атмосфера складывается более благоприятная, чем в группе отраслевых подразделений, работающих непосредственно с населением. Это связано с наличием дополнительных конфликтогенных факторов внешнего воздействия, обусловленных недостаточным финансированием социальной сферы, работой со слабо защищенными и потому недовольными и своим положением, и сотрудниками государственных органов слоями населения.

Приведенную выше информацию дополняют ответы на вопрос о том, какое настроение преобладает у большинства сотрудников вашего подразделения, заданные служащим областных администраций. Далее предлагался незакрытый список эмоциональных состояний. Обработка показала следующие результаты:

Таблица 22

#### Процентное определение по эмоциональным состояниям

Состояние	Волгоградская область	Астраханская область	Республика Калмыкия
Уныние	3%	0%	2,0%
Тревожность	10,6%	25,2%	27,7%
Равнодушие	10,6%	8,7%	6,9%
Надежда	19,7%	19,4%	17,8%
Уверенность	49%	33,0%	27,7%
Подъем	7,5%	5,9%	4,0%
Энтузиазм	10,6%	6,8%	6,9%
Другое	1,5%	3,8%	5,9%

(Сумма показателей превышает 100 %, т.к. часть респондентов отметила несколько позиций).

Как видно, негативные эмоционально-психологические состояния (уныние, тревожность, равнодушие), хотя и имеют место, но в совокупности переживаются четвертой частью респондентов в администрации Волгоградской области и третьей частью – в правительствах Астраханской области и РК. Позитивные состояния доминируют в настроениях служащих, причем уверенность значительно преобладает в администрации Волгоградской области, что отметили около половины опрошенных. Наличие негативных эмоциональных состояний можно объяснить неудовлетворенностью определенного числа служащих от-

меченными ранее возможностями проявления самостоятельности, инициативы в работе, а также, как показали беседы со служащими, чрезмерной зависимостью их должностного положения от субъективного отношения со стороны руководства.

Интегрирующим показателем профессионального и психологического благополучия можно считать степень удовлетворенности гражданских служащих выполняемой работой. На вопрос, насколько устраивает Вас выполняемая работа, были получены следующие ответы:

Таблица 23

### Удовлетворенность работой

Ответ на вопрос	Астраханская область	Волгоградская область	Республика Калмыкия
Вполне устраивает	29,8 %	21,2 %	25,7 %
В основном устраивает	43 %	56,1 %	48,8 %
Отчасти устраивает, отчасти нет	24,6 %	16,6 %	20,8
В основном не устраивает	2,0 %	4,5 %	2,0
Совсем не устраивает	3,0 %	1,8 %	2,0
Затрудняюсь ответить	0,9 %	0,8 %	1,0

Корреляционный анализ представлений о нормальной работе и удовлетворенности выполняемой работой показывает явное преобладание среди вполне и в основном удовлетворенных работой тех служащих, которые ориентируются на процесс (соответственно 26,2 % и 49,5 %) и на отношения (соответственно 31 % и 41,2 %). В этой группе доля тех, кого работа устраивает отчасти, составляет 10 %, в основном и совсем не устраивает – 3,1 %. Иная ситуация наблюдается в группе ориентированных на самостоятельность: здесь отмечается количественное преобладание служащих с низкой степенью удовлетворенности работой в основном и частично. Отсюда следует заключить, что соответствие индивидуальных представлений служащих о нормальной работе, доминирующей организационной культуре позитивно влияет на удовле-

творенность работой, в то время как ориентация на самостоятельность оказывает негативное влияние на удовлетворенность работой.

Сопоставление показателей удовлетворенности работой и предпочтительных способов действия в нестандартной ситуации в основном подтверждает данное заключение. Служащие, предпочитающие даже в таких ситуациях действовать в соответствии с инструкцией, проявляют наиболее высокую степень удовлетворенности работой. Что же касается служащих, предпочитающих действовать самостоятельно, чтобы получить нужный результат, то здесь наблюдается тенденция возрастания количества неудовлетворенных работой, доля которых достигает 22,9 %.

В исследовании была предпринята попытка установить какие-либо зависимости между удовлетворенностью выполняемой работой, с одной стороны, и полом и возрастом, уровнем образования, должностным положением и стажем гражданской службы. Однако значимых зависимостей зафиксировать не удалось. Исходя из этого, был сделан вывод о том, что базовые представления о нормальной работе и установках на действия в нестандартных ситуациях в большей степени определяются социопсихологическими качествами служащих, благодаря которым они адаптировались в административно-бюрократической среде и достигали весьма высокой степени профессионального и психологического благополучия. Прежде всего, имеются в виду мотивация служебной деятельности, особенности характера, стиля служебной деятельности.

### **2.3. Субъективное неблагополучие как причина формирования профессиональных деформаций**

Предыдущие главы остро поставили вопрос об удовлетворенности трудом государственного служащего. Удовлетворенность является побудительным механизмом деятельности человека, поскольку она выражает сложное взаимодействие внутренних (физиологических, психологических) и внешних (природных, социальных) факторов.

Структурную единицу субъективного благополучия личности – удовлетворенность – рассматривают как значимый субъективный критерий социально-психологической адаптированности человека (Шейнис, 2001). В сфере общественной активности – это удовлетворенность в общественной работе; в сфере межличностного общения – удовлетворенность отношениями с товарищами и социометрическим статусом (Георгиева, 1986).

В профессиональной сфере на адаптированность и успешность влияют: удовлетворенность собой на работе; удовлетворенность содержанием профессиональной деятельности, местом службы и занимаемой должностью, организационно-техническими и материально-бытовыми условиями деятельности, уровнем профессиональной подготовки и морально-психологическим климатом в коллективе, уровнем профессиональных достижений и т.д. (Е. В. Расходчиков, М. Аргайл, А. К. Маркова, Яблокова, Д. Левитова, К. М. Гуревич, К. К. Платонов, К. Замфир, Э. Ф. Зеер, С. Л. Арефьев, Исмагилов, Березин).

В целом удовлетворенность трудом зависит от того, в какой мере индивид находит адекватные возможности для реализации своих способностей, интересов, свойств личности в профессиональных ситуациях.

А. Видро [19], анализируя ряд работ (Брим, Диенер, Маерс, Рифф), приходит к выводу о том, что субъективное благополучие возможно в условиях объективных трудностей или в присутствии других социодемографических и внешних факторов риска. Это детерминировано тем, что некоторые аспекты разных видов удовлетворенности могут совпадать или частично перекрываться, а также взаимовлияют друг на друга. Удовлетворенность (или неудовлетворенность) может привести к разрешению ситуации (ситуаций), вызвавшей ее, различными способами, в основе которых лежат поведенческие эффекты социализации личности, определенные стратегии. Неудовлетворенность одной сферой жизнедеятельности может привести не только к изменению своего отношения к ней или усилению активности, но и к пересмотру приоритетов и направлению активности в другие сферы социальной жизни, за счет чего будет повышаться субъективное благополучие личности.

Исследователи указывают, что неудовлетворенность, некоторое внутреннее напряжение, таким образом, является непрямым условием равновесия, устойчивости эмоциональной сферы, гармоничности личности, так как обуславливает динамику, изменения и обновления стабильных программ деятельности.

Однако выраженная, значительная или хроническая неудовлетворенность может стать причиной субъективного неблагополучия личности. Субъективное неблагополучие является отражением «общего беспокойства, соответствующего обострению неопределенной потребности» [123], поскольку чаще интегрирует неудовлетворенность по ряду показателей, среди которых субъективно невозможно выделить иерархию.

В профессиональной сфере субъективное неблагополучие в значительной степени детерминирует развитие профессиональных деформаций. В свою очередь, профессиональные деформации затрудняют достижение субъективного благополучия специалиста, так как искажают конфигурацию его личностного профиля и негативно сказываются на продуктивности труда [40].

Э. Ф. Зеер определяет профессиональные деформации как деструктивные изменения личности в процессе выполнения деятельности, снижающих продуктивность осуществления трудовых функций или затрудняющих этот процесс.

Исследователи (С. П. Безносков, Р. М. Грановская, Л. Н. Корнеева, А. К. Маркова, Э. Ф. Зеер) отмечают, что в наибольшей степени профессиональные деформации развиваются у представителей социально-экономических профессий, постоянно взаимодействующих с людьми. Это вызвано тем, что общение с другим человеком обязательно включает и его обратное воздействие на субъекта данного труда.

Все многообразие факторов, детерминирующих профессиональные деструкции, можно разделить на три группы (Э. Ф. Зеер):

- объективные, связанные с социально-профессиональной средой: социально-экономической ситуацией, имиджем и характером профессии, профессионально-пространственной средой;
- субъективные, обусловленные особенностями личности и характером профессиональных взаимоотношений;
- объективно-субъективные, порождаемые системой и организацией профессионального процесса, качеством управления, профессионализмом руководителей.

Так, неудовлетворенность, вызванная ограниченностью в проявлении своих способностей в работе, часто является основой формирования профессиональных деструкций. Внутриличностные конфликты, вызывающие неудовлетворенность [85], обусловлены следующими факторами:

1) рассогласованием составляющих направленности: противоречиями между социально-профессиональными ожиданиями и профессиональной действительностью, между мотивами профессионального роста, успеха и материального благополучия, между высоким уровнем притязаний (самооценки) и самоуважением, между неосознаваемыми мотивами (стремление к власти, подчинению) и ценностными ориентациями и др.;

2) несовпадением характера профессиональной деятельности и уровня профессиональной компетентности, порождающим внутрилич-

ностные конфликты между осознанной необходимостью в повышении квалификации и недостаточной профессиональной активностью, между неудовлетворенностью содержанием труда и нежеланием сменить профессию, между отсутствием перспектив карьеры и уровнем профессиональной компетентности и др.;

3) противоречием между направленностью личности на достижение успеха, карьеру, высокие материальные блага и недостаточным уровнем развития социально-профессиональных способностей, качеств, психофизиологических свойств, состоянием здоровья и др.;

4) несовпадением представления о своих профессиональных достоинствах и реальных профессиональных возможностей: противоречиями между «Я-возможным» и «Я-реальным», между «Я-идеальным» и «Я-деформированным». Важнейшим конфликтообразующим фактором выступает мотив соответствия самому себе. Этот мотив связан с самооценкой и обеспечивает непротиворечивость «Я-образов»;

5) противоречиями между профессиональными возможностями, потенциалом, способностями и социальными ограничениями, обусловленными возрастом, полом, этнической принадлежностью, внешностью; между необходимостью профессиональной мобильности и отчетливо выраженной возрастной ригидностью; между потребностью в продолжении профессиональной карьеры и вынужденным уходом на пенсию и др.

Е. А. Климов выделил следующие противоречивые тенденции в профессиональной сфере [65. С. 56–67].

Противоречия между особенностями данного специалиста и социальной средой:

1) между ситуацией на рынке труда и недостаточно развитым умением или желанием человека ориентироваться в социально-экономической ситуации и своевременно делать самостоятельные выборы в профессиональной области;

2) между высоким уровнем квалификации работника, «знающего себе цену», и его использованием не вполне по назначению со стороны работодателя.

Противоречия внутри структуры самого профессионала как субъекта:

1. В структуре компетентности (знаний, умений, подготовленности):

между разными видами компетентности (специальной, личностной, социальной, индивидуальной). Профессиональная компетент-

ность (мастерство, знание дела) у конкретного человека может далеко опережать социальную компетентность (умение общаться), личностную компетентность (умение целенаправленно развивать себя) и др.;

между освоением отдельных действий и целостной структурой профессиональной деятельности, что выражается в изменчивости показателей эффективности, наличии периодов успешности, в неравномерности развития профессионально-важных качеств.

2. В структуре личностных ценностей, ценностных ориентаций:

между ориентацией ценностного отношения к себе в труде и к труду в себе (любить искусство в себе или себя в искусстве);

между ориентацией на результат работы и на ее процесс: результативный подход требует всех средств, а процессуальные критерии обращают внимание на необходимость избирательности в выборе средств, особенно в профессиях «человек – человек»;

между ориентацией на саморазвитие и самосохранение – установка на саморазвитие связана с тенденцией брать на себя все новые нагрузки, а установка на самосохранение приводит к задержкам профессионального развития;

между ориентацией на профессиональные образцы, нормы труда и ориентацией на индивидуальные критерии;

между деловой ориентацией на узкую специальность и склонность к универсализму, выраженными интересами ко многим областям жизни и деятельности.

3. В структуре человека как субъекта труда: между стойкими особенностями психики человека, которые по случайности оказались трудно совместимыми с работой данной профессии;

между особенностями проявлений активности в профессиональной и непрофессиональной областях;

между темпами развития мотивационных и операционных составляющих деятельности;

между процессами развития и компенсации личностных качеств, содействующих или препятствующих успеху в работе.

Невозможность преодолеть данные противоречия вызывает острую неудовлетворенность, хронический характер которой вызывает развитие профессиональных деформаций.

Проявления профессиональных деструкций различны.

Так, Э. Ф. Зеер указывает, что профессиональные деструкции вызывают следующие типы кризисов профессионального развития личности:

- мотивационный (потеря интереса к работе, утрата перспек-

тив профессионального роста, дезинтеграция профессиональных ориентаций, установок, позиций);

- когнитивно-деятельностный (неудовлетворенность содержанием и способами осуществления профессиональной деятельности);

- поведенческий (противоречия в межличностных отношениях в первичном коллективе, неудовлетворенность своим социально-профессиональным статусом, положением в группе, уровнем зарплаты и т.п.).

Н. С. Пряжников отмечает, что ощущение неудовлетворенности может проявляться в таких формах поведения, адаптивных и неадаптивных: 1 – агрессивное неприятие деятельности; 2 – молчаливое избегание деятельности; 3 – реализация стереотипных способов деятельности; 4 – стремление усовершенствовать отдельные элементы деятельности по данному варианту (начало творчества); 5 – стремление усовершенствовать деятельность в целом (полноценное творчество).

А. К. Маркова [65. С. 158] приводит данные, что примерно у пятой части работников социальной сферы наблюдаются такие явления, как равнодушие, черствость, цинизм; профессиональные болезни общения: истощение, «выгорание», герметизация и уход от контактов; приглушение эмоций, исчезновение остроты чувств и переживаний, возникновение конфликтов, пропадает умение обновлять арсенал своих профессиональных приемов и т.д.

Особый интерес представляет феномен «выгорания» в профессиональной деятельности. Впервые этот термин был введен американским психиатром Х. Дж. Фрейденбергером для характеристики психологического состояния здоровых людей, находящихся в интенсивном и тесном общении с клиентами, пациентами в эмоционально загруженной атмосфере при оказании профессиональной помощи [44. С. 254]. Первоначально автор описал это явление как ухудшение психического и физического самочувствия у представителей таких профессий.

На современном этапе изучения феномена «выгорания» в литературе указывается на значительное расширение сфер деятельности, подверженных такому «риску». Это сферы профессий типа «человек-человек», то есть сфера деятельности государственных служащих.

Основными причинами профессиональных деформаций у работников управления являются частое возникновение непредвиденных ситуаций, высокая степень ответственности за принятие решения, продолжительные эмоциональные контакты, зачастую приводящие к переутомлению, раздражительности, высокой тревожности, интенсив-



ным внутренним переживаниям негативной модальности. Управленческая деятельность насыщена большим числом действий (преимущественно кратковременных), частыми вмешательствами извне, широкой сетью контактов, интенсивным вербальным общением.

Существуют различные определения «выгорания», однако, в наиболее общем виде оно рассматривается как долговременная стрессовая реакция, или синдром, возникающий вследствие продолжительных профессиональных стрессов средней интенсивности. В связи с этим синдром «психического выгорания» обозначается понятием «профессиональное выгорание», что позволяет рассматривать это явление в аспекте личной деформации специалиста под влиянием долгой профессиональной деятельности.

Феномен «выгорания» довольно широко исследуется в зарубежной психологии. Однако можно отметить и отечественных психологов, занимающихся этой проблемой (В. Е. Орел, А. К. Маркова, Р. М. Грановская и др.). Они считают, что «психическое выгорание» является одним из негативных проявлений профессиональной деформации личности.

В настоящее время хорошо известны три модели «психического выгорания». Согласно первой (одномерной) модели, «выгорание» – это состояние физического и психического, и, прежде всего эмоционального истощения, вызванное долгим пребыванием в эмоционально перегруженных ситуациях общения. Данная трактовка близка к пониманию «выгорания» как синдрома «хронической усталости». В противоположность другим подходам, приверженцы одномерного подхода не ограничивают «выгорание» какими-либо определенными профессиональными группами.

Авторы второй модели – голландские исследователи. Они рассматривают «выгорание» как двумерный конструкт, состоящий из эмоционального истощения и деперсонализации (ухудшение отношения к другим людям, иногда к себе лично) [81. С. 277].

Наиболее распространенной является трехкомпонентная модель «выгорания» американских исследователей К. Маслач и С. Джексон, которые детализировали проявления этого феномена: чувство эмоционального истощения, изнеможения; дегуманизация, деперсонализация и негативное самовосприятие в профессиональном плане, редукция личностных достижений [21. С. 85]. Под эмоциональным истощением понимается чувство эмоциональной опустошенности и усталости, вызванное собственной работой. Деперсонализация предполагает циничное отношение к труду и объектам своего труда. В частности, в соци-

альной сфере под деперсонализацией понимается бесчувственное, негуманное отношение к клиентам, приходящих для получения социальных услуг. Редукция личных достижений представляет собой возникновение у работников чувства некомпетентности в своей профессиональной сфере, осознание неуспеха в ней, недовольства собой, вследствие чего появляется безразличие к работе.

В работах К. Маслач были обозначены ключевые признаки данного феномена: индивидуальный предел; потолок возможностей нашего «эмоционального Я» противостоять выгоранию; внутренний психологический опыт, включающий в себя чувства, установки, мотивы; негативный индивидуальный опыт, в котором сконцентрированы проблемы, дискомфорт, дисфункции и/или их негативные последствия [Там же]. Она выдвинула идею о том, что «выгорание» – результат несоответствия между личностью и работой. Увеличение этого несоответствия повышает вероятность возникновения «выгорания» [76. С. 90].

Вышеизложенное изучение специфики деятельности государственных служащих позволило предположить, что они в значительной степени подвержены «выгоранию».

**Объект исследования** – государственные служащие разных отделов и департаментов администрации Волгоградской области (всего 77 человек), на момент обследования проходивших обучение в Институте переподготовки и повышения квалификации ВАГС.

Процедура исследования строилась следующим образом:

1) подготовлен опросник «Психическое выгорание» Н. Е. Водопьяновой, Е. С. Старченковой;

2) предъявлены тексты опросников и бланки для ответов каждому испытуемому;

3) обработаны и проанализированы результаты.

В группе испытуемых были различия по статусу:

специалисты 1-й категории – 9 человек (11,69 %);

ведущие специалисты – 19 человек (24,67 %);

главный специалист – 17 человек (22,08 %);

консультанты – 13 человек (16,88 %);

заместители – 8 человек (10,39 %);

руководители – 11 человек (14,28 %)

и по стажу:

1–4 лет – 25 человек (32,47 %);

5–10 лет – 15 человек (19,48 %);

11–14 лет – 21 человек (27,27 %);

15–22 года – 8 человек (10,39 %);

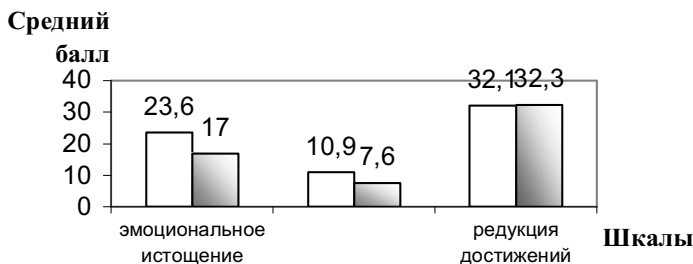
23–28 лет – 8 человек (10,39 %).

Обработка результатов исследования проводилась с помощью компьютерной программы SPSS-10 for Windows для гуманитарных наук с использованием коэффициента линейной корреляции Пирсона и программы Excel с использованием критерия Крускала-Уоллиса (выявление различий на уровне исследуемого признака).

### Анализ полученных результатов

В целом по группе респондентов признаки синдрома «выгорания» различной степени выраженности имели 48 человек (62,3 %), что оценивалось по наличию формирующихся, либо сформированных компонентов «выгорания».

Было отмечено наличие высоких показателей «выгорания» по всем шкалам опросника – эмоциональное истощение (чувство эмоциональной опустошенности, усталости), деперсонализация (негативное отношение к труду и объектам своего труда) и редукция личностных достижений (негативное восприятие себя как профессионала) – у 14 человек (18,2 %). Высокие показатели по шкале «эмоциональное истощение» выявлены у 24 человек (31,2 %), с высокими показателями по шкале «деперсонализация» в эксперименте приняло участие 32 человека (41,6 %) и по шкале «редукция личностных достижений» – 31 человек (40,3 %).



**Рис. 7.** Сравнительное распределение средних значений 2-х выборок: госслужащие (n = 77), чиновники (n = 150)

Из рис. 7 видно, что средние значения выборки госслужащих по шкалам «эмоциональное истощение» и «деперсонализация» превышают средние значения российской выборки чиновников и практически равны средним значениям по шкале «редукция личностных достижений» [81].

Принимая во внимание половые особенности реагирования на требования профессии можно было ожидать различий в переживаниях мужчин и женщин. При сравнении показателей между мужчинами и женщинами обнаружены слабые различия (эмоциональное истощение:  $t = 2,13$ , при  $p = 0,05$ ; по деперсонализации и редукции достижений различий не выявлено). Это указывает на тенденцию к снижению стрессоустойчивости и большую зависимость женщин от проблем на работе. Можно говорить о том, что симптомы профессионального «выгорания» в управленческой среде не зависят от пола испытуемых, что согласуется с положением К. Маслач.

Также анализ результатов исследования государственных служащих отразил более тревожный факт – возраст обследованных не играет решающей роли: как среди «молодых» (20–29 лет – 45,5 %), так и среди более старших по возрасту служащих (40–49 – 25,8%; 50–58 лет – 11,8 %) имеются симптомы «выгорания», выраженные в высоких показателях по двум или трем шкалам опросника. При сравнении показателей «выгорания» в различных возрастных группах обследуемых была выявлена слабая положительная корреляционная связь с редукцией личных достижений ( $r = +0,236$ , при  $p < 0,05$ ), и если учесть то обстоятельство, что данная шкала опросника является обратной (то есть высокому баллу соответствует низкий уровень проявления этого признака «выгорания»), то можно сделать вывод, что чем старше специалист по возрасту, тем в меньшей степени подвергаются редукции его личностные достижения.

Различия между возрастными группами, а также между группами по стажу оказались статистически не значимыми (при подсчете использовался Н-критерий Крускала-Уоллиса).

Таким образом, теоретически выдвинутая гипотеза подтвердилась. Государственные служащие в значительной степени подвержены эмоциональному выгоранию, связанному, прежде всего с несоответствием личности государственного служащего и характером трудовой ситуации.

## **2.4. Толерантность как фактор, определяющий профессиональное и личностное благополучие**

Толерантность – одно из ключевых понятий, на которое стремится опираться современное общество. В настоящее время для позитивного развития общества и страны в целом необходимо признать важность, да и простую необходимость в развитие толерантности.

Способность быть толерантным, принять другую точку зрения является одним из критериев человека, обладающего устойчивыми социальными и нравственными убеждениями, способного усваивать и перерабатывать новую информацию, способного к социальной адаптации и социальному творчеству, что является важным для психологического благополучия.

Между тем есть серьезные проблемы как в освоении самого понятия толерантности, так и в организации коммуникативного пространства, в котором принципы толерантности продолжают оставаться не освоенными, несмотря на то, что понятие «толерантность» трактуется широко, все же описание жестко отобранных общепризнанных характеристик в литературе отсутствует. Понятие не дифференцировано, научно не обосновывается по отношению ко многим близким по смысловой нагрузке терминам (содружество, сотрудничество). Кроме того, толерантность, утвердившаяся в официальных документах, все еще далека от того, чтобы стать общепринятым принципом взаимоотношений. Особое место в достижении общенациональных целей государства занимает государственная служба как социально-правовой институт. Становление в России государственной службы, призванной служить обществу и гражданам – необходимое условие построения эффективно функционирующего и стабильного государства. Человек в аппарате государственных органов – главная движущая сила превращения государственных замыслов, программ и принятых законодательных актов в действительность. Именно государственный служащий должен быть транслятором толерантности в общество, следовательно, должен обладать данным качеством. В настоящее время по отношению к общественному управлению (государственным и муниципальным служащим), обязательными требованиями к профессиональным качествам, умениям, навыкам и знаниям является, не только юридическая подготовка, но и гражданская ориентация – государственные и муниципальные служащие должны ориентироваться на другого человека как самоценность. Это предполагает и эмоциональную «интеллигентность», и достаточную социальную компетентность, терпимость. Это требование общества должно реализовать современное управление.

В сфере управления толерантность рассматривается, прежде всего, применительно к взаимодействию с другими народами, этносами. Проблема толерантности государственных и муниципальных служащих не рассматривается целостно, как отдельная проблема. Потребность же такого рассмотрения существует, это связано с тем, что госу-

дарственные и муниципальные служащие вынуждены общаться с большим количеством людей разного социального статуса, что требует большой гибкости в общении. Государственные и муниципальные служащие часто не ориентированы на восприятие толерантности как потенциально возможной и эффективной формы поведения. Отметим, что часто государственные и муниципальные служащие нетолерантны при работе с населением. Это вызывает негативное отношение к государственным и муниципальным служащим, нежелание обращаться к ним для решения возникающих проблем.

На сегодняшний день имеются следующие п р о т и в о р е ч и я :

- потребность общества в повышении уровня толерантности во взаимоотношениях и отсутствие жестко выделенных характеристик данного понятия;
- потребность повышения уровня толерантности и его состояние на данный момент;
- определение государством важности развития толерантности и отсутствие ее реализации в деятельности государственных и муниципальных служащих, которые являются движущей силой воплощения государственных программ;
- потенциальные возможности развития толерантности государственных и муниципальных служащих в процессе прохождения курсов повышения квалификации, переподготовки и отсутствие программ по развитию толерантности, предназначенных для государственных и муниципальных служащих.

Толерантность является сугубо человеческой психической характеристикой, возникающей на определенной стадии филогенеза. Это базовая психическая характеристика *homo sapiens*. Таким образом, проблема толерантности своими корнями уходит в первобытную культуру, где жизнь человека строилась в соответствии с социально-психологическим комплексом – «мы и они»: «мы», т.е. члены данного рода, племени – настоящие люди, в то время как «они», т.е. все, кто принадлежит к чужим, не похожим на «нас» – представителей человеческого рода, – не люди, или на более поздних стадиях не вполне люди (упомянутый комплекс является первичной основой этнического сознания).

С. Л. Братченко, рассматривая психологическое содержание толерантности, выделяет пять основных подходов: экзистенциально-гуманистический, диверсификационный, личностный, диалогический, фасилитативный.

С точки зрения экзистенциально-гуманистического подхода толерантность не является механическим результатом действия каких-либо «факторов» (внутренних или внешних) как таковых; подлинная толерантность – это проявление сознательного, осмысленного и ответственного выбора человека, его собственной позиции и активности по построению определенных отношений.

С позиции диверсификационного подхода психологическое содержание толерантности не может быть сведено к отдельному свойству, характеристике, невозможно с достаточной полнотой описать толерантность с опорой только на одно понятие, только в одном измерении – это сложный, многоаспектный и многокомпонентный феномен, имеющий несколько «базовых измерений», которые можно рассматривать как приоритетные направления ее исследования и развития.

В личностном подходе психологической основой и ключевым измерением толерантности являются ценности – личностное измерение толерантности.

Согласно диалогическому подходу, толерантность рассматривается как особый способ взаимоотношения и межличностного взаимодействия... общения с Другим, как межличностный диалог.

С позиции фасилитативного подхода полноценная толерантность – и, прежде всего, в своей личностной основе – не может быть результатом только внешних воздействий: толерантность не столько формируется, сколько развивается; помощь в становлении толерантности – это создание условий для развития (С. Л. Братченко).

Обобщая существующие в научной литературе понимания толерантности, отметим, что толерантность рассматривается как качество личности, принцип (условие) взаимоотношений между людьми, характеризующееся терпимостью, пониманием, стремлением к диалогу с Другим. Толерантность выражается в стремлении достичь взаимного уважения, понимания и согласования разнородных интересов и точек зрения без применения насилия, преимущественно методами разъяснения и убеждения, а также возможность на основе этого расширять и изменять свою позицию.

Таким образом, толерантность – это интегральное личностное качество, проявляющееся в терпимом отношении к другим, их индивидуально-психологическим особенностям, моделям поведения, способности принимать их точку зрения, даже если она отличается от собственной позиции, а также способность к ведению конструктивного диалога.

Явление толерантности можно рассматривать на трех уровнях – уровень ауто толерантности (отношение к себе, способность к рефлекс-

сии), межличностная толерантность (отношениям между отдельными индивидами) и межгрупповая толерантность (отношения между группами). При этом следует отметить связь и взаимовлияние данных уровней так, ауто толерантность означает возможность конструктивно-преобразовательного отношения к ситуации и воплощения его в субъект-субъектных отношениях, выступающих как основа толерантности на межличностном уровне. «Любые отношения одного индивида как представителя группы к другому индивиду как представителю другой группы неизбежно приобретают «личностную» окраску, что и порождает межличностные отношения. «Чистые» межличностные отношения, на которые не влияет принадлежность общающихся к каким-либо группам, можно представить лишь как полюс некоего теоретического континуума, на другом полюсе которого располагаются тоже межличностные отношения, но в максимальной степени подвергающиеся влиянию межгрупповых отношений. А подавляющее большинство случаев взаимоотношений между людьми находятся в разной степени удаленности от полюсов. Одни и те же люди в одних обстоятельствах будут взаимодействовать в большей степени как индивиды, а в других – в большей степени как члены группы.

Степень влияния межгрупповых отношений на отношения межличностные зависит от того, насколько включенные в них люди воспринимают себя и других (и/или воспринимаются другими) прежде всего как членов какой-либо группы. (При этом в максимальной степени межгрупповые отношения проявляются в отношениях межличностных, если группы находятся в состоянии конфликта)» [105. С. 204–205]. Особенность толерантности заключается в ее онтологической значимости для человечества.

П. Ф. Комогоров [52. С. 11] рассматривает толерантность с позиции масштаба взаимодействующих субъектов. В соответствии с этим выделяются следующие виды толерантности.

- самотолерантность (толерантность по отношению к себе, своим особенностям, самоуважение);
- индивидуально-личностный (с одной стороны, принимать другого как значимого и ценного, с другой – критически относиться к своим собственным принципам и установкам);
- групповой или социальный (ненасильственное, уважительное отношение между различными социальными группами (от классов до добровольных организаций и объединений) общества. Этот уровень толерантного сознания подразумевает признание неотъемлемых прав людей на создание добровольных организаций, обществ и союзов, то



есть на творчество того, что можно назвать их «искусственными культурными различиями»);

- этнический (достижение гармонии национальных отношений в мультинациональных обществах);

- национально-государственный (активная позиция, направленная на помощь и взаимовыгодное сотрудничество между странами вне зависимости от их величины, экономического развития, этнической или религиозной принадлежности их населения);

- социокультурный (уважение, принятие и высокая оценка богатого разнообразия наших мировых культур, форм выражения и способов человеческого бытия).

Толерантность проявляется на пяти уровнях. Очень низкий уровень (интолерантность – индивид проявляет открытую враждебность по отношению к окружающим, не желает учитывать мнения остальных, держится обособленно, отказывается идти на уступки); низкий уровень (индивид признает возможность альтернативы, однако уверен в ее ошибочности, придерживается собственных представлений и отказывается критически оценить себя); средний уровень толерантности (достаточный – индивид стремится к оценке окружающих и обоснованности своих суждений о них, проявляет готовность к диалогу); высокий уровень толерантности (индивид открыт для всего многообразия мнений, обладает значительными ценностными представлениями, знаниями, умениями, навыками критического анализа, стремится к диалогу, следует нормам этики, признает возможность своей ошибки); очень высокий уровень (индивид не просто открыт для многообразия мнений, но и стремится к рассмотрению как можно большего количества мнений, при взаимодействии использует конструктивный диалог, способен изменять свою позицию).

Толерантность включает в себя три основных компонента, которые входят в ее структуру: когнитивный, эмоционально-перцептивный и поведенческо-регулятивный. Совокупность показателей когнитивного, эмоционально-перцептивного и поведенческо-регулятивного компонентов структуры толерантности характеризует уровень развития толерантности. При этом каждый из структурных компонентов имеет свое содержание, то есть включает в себя ряд показателей (качеств), которые оказывают на уровень развития каждого компонента влияние.

Нами было проведено исследование, направленное на изучение толерантности у государственных и муниципальных служащих. В исследовании приняло участие 316 государственных и муниципальных

служащих, проходящих обучение на базе Волгоградской академии государственной службы. В работе учитывались следующие демографические и социальные факторы: пол, возраст, стаж. В работе в структуре толерантности были выделены три основных компонента. Для рассмотрения связи толерантности с выделенными компонентами и их показателями использовался коэффициент коррекции Спирмена, который показал существование связей между выделенными качествами. Следовательно, можно признать использование выбранных методов исследования толерантности правомерным.

Исследование показало, что имеется положительная связь между толерантностью и когнитивной функцией, включающей полноту и системность знаний государственных и муниципальных служащих о толерантности (0,824, при  $p \leq 0,01$ ). Анализ полученных ответов показал, что большинство государственных и муниципальных служащих имеют низкий уровень знаний о толерантности (37,7 %). Так, государственные и муниципальные служащие выделяют некоторые характеристики толерантности, однако нет целостного представления о толерантности. Для большинства ответов характерно определение толерантности через понятие «терпимость», часто эти понятия отождествляются. При выделении характеристик толерантности, как правило, также говорится о терпимости, понимании других людей, к толерантности часто относят такие категории, как доброжелательность, воспитанность, уважение, выдержку, самообладание, честность. В некоторых случаях толерантность рассматривается только лишь по отношению к традициям, верованиям других людей. Лишь в некоторых ответах содержатся такие характеристики толерантности, как диалог – расширение своего опыта, наличие своей позиции.

Для определения уровня развития эмоционально-перцептивного компонента толерантности использовалась вторая группа методик, которая включала определения уровня развития эмпатии, эмоциональной устойчивости, уравновешенности, самопринятия, самооценки государственных и муниципальных служащих.

Исследование показало, что имеются положительные связи толерантности со следующими компонентами эмоционально-перцептивной функции: самопринятие (0,527, при  $p \leq 0,01$ ), уравновешенность (0,267, при  $p \leq 0,01$ ), эмоциональная устойчивость (0,502, при  $p \leq 0,01$ ), эмпатия (0,431, при  $p \leq 0,01$ ). Это свидетельствует о том, что при повышении уровня развития данных компонентов повышается толерантность. Коэффициент корреляции связи толерантности с самооценкой (–0,140, при  $p \leq 0,01$ ), что говорит о существовании отрица-

тельной связи между толерантностью и самооценкой. Прежде, чем рассматривать результаты по самооценке поясним, что в отличие от других методик, в данной низкие баллы рассматриваются как завышенная, неадекватная самооценка, именно средние баллы говорят об адекватной самооценке, необходимой для нормального развития личности. Рассматривая результаты, полученные при изучении самооценки, здесь следует отметить, что для большинства государственных и муниципальных служащих характерна слегка завышенная самооценка (53,5 %). Многочисленными исследованиями зарубежных и отечественных авторов доказано, что высокая самооценка приравнивается к высокой саморегуляции личности и ведет к эффективному социальному функционированию личности, здесь самооценка выступает как фактор мобилизации человеком внутренних сил, реализации творческого потенциала, достижения профессиональных успехов и благополучное продвижение по службе. Люди с низкой самооценкой работают менее эффективно в стрессовых ситуациях и при неудачах в полной мере реализуют свои силы, часто испытывают затруднения в межличностных контактах, следовательно, и достигают меньшего, нежели чем те, у кого самооценка адекватна или слегка завышена. Несмотря на высокий процент испытуемых со средней и слегка завышенной самооценкой, следует отметить, что часто государственные и муниципальные служащие при выяснении причин, почему именно они относят себя к выбранному им уровню, либо затруднялись ответить, либо отвечали общими фразами, например: «такая философия», «все относительно», «так все считают», «характер такой», «такой от рождения», «терпение всегда приводит к результату». Это, может, говорит об отсутствии рефлексии, не критичном отношении к себе. Лишь в некоторых ответах были предприняты попытки к обоснованию, например: «обычно я спокойная, неконфликтная, но иногда бываю упрямая, обидчивая», «занимаюсь спортом, но курю, имею избыточный вес».

Далее рассмотрим данные, полученные по исследованию самопринятия. *Самопринятие* понимается как принятие себя, на основании относительно объективной оценки собственных уникальных талантов, способностей, общих достоинств, реалистического признания своих ограничений и богатого чувства удовлетворения как этими талантами, так и их пределами. Анализ результатов показывает, что для большинства государственных и муниципальных служащих преобладающим является низкий и средний уровни самопринятия (40,8 % и 38,3 % соответственно). Низкий уровень свидетельствует о склонности к конвенциональным формам поведения, конформизму и спокойствию, о не-

уверенности в социальной среде и сомнения в собственных возможностях и способностях. Средний уровень самопринятия говорит о принятии отдельных своих сторон.

Перейдем к рассмотрению данных, полученных по исследованию эмпатии. *Эмпатия* определяется как способность к пониманию чувств и установок других людей. Из таблицы видно, что для преобладающего числа государственных и муниципальных служащих характерен низкий уровень развития эмпатии 52,2 %. Это свидетельствует о том, что они не стремятся понять других людей, неотзывчивы к их потребностям и чувствам. Им часто не хватает внимания к желаниям и нуждам других.

Для большинства государственных и муниципальных служащих характерен средний уровень развития уравновешенности (44,6 %). В то же время достаточно большое количество государственных и муниципальных служащих имеют низкий уровень по показателю уравновешенность (28,2 %), что говорит о низкой устойчивости к стрессу, слабостью защищенности к воздействию стрессогенных факторов.

Перейдем к рассмотрению данных, полученных по исследованию эмоциональной устойчивости. Результаты исследования показывают, что для большинства государственных и муниципальных служащих характерны низкий и средний уровни эмоциональной устойчивости (38 % и 32 % соответственно). Низкий уровень эмоциональной устойчивости свидетельствует о неустойчивости эмоционального состояния со склонностью к аффективному (агрессивному) реагированию.

Низкий уровень по шкале «психологический склад ума» (50 %) говорит о том, что государственные и муниципальные служащие не восприимчивы по отношению к другим, не стремятся их понять, склонны перекладывать ответственность на других.

Таким образом, для государственных и муниципальных служащих характерен низкий уровень развития эмоционально-перцептивного компонента толерантности. Это свидетельствует о неспособности принимать себя, справляться с собственными эмоциями, переживаниями, а также понимать чувства других людей. Все это обуславливает трудности установления контактов с населением, пониманием их проблем.

Рассматривая поведенческо-регулятивную функцию, отметим, что имеются положительные связи толерантности с компонентами данной функции: поведенческой гибкостью (0,412, при  $p \leq 0,01$ ), жизнен-

ными стратегиями (0,480, при  $p \leq 0,01$ ). Для государственных и муниципальных служащих преобладающим является низкий уровень развития гибкости (63,3 %), что говорит о ригидности, стремлении решать задачи по имеющимся шаблонам, отсутствии склонности искать новые способы решения проблемы, о трудностях приспособления к переменам. Наиболее распространенной стратегией жизни у государственных и муниципальных служащих является стратегия доминирования (46,7 %). Данная стратегия выражается в большом стремлении к доминированию в межличностных отношениях, использование манипулятивных стратегий, стремлении сохранять устойчивость самооценки.

Таким образом, для государственных и муниципальных служащих характерен низкий уровень развития поведенческо-регулятивной функции толерантности. Это говорит о трудностях выбора адекватной линии поведения, использовании ригидных схем во взаимодействии с населением, манипулятивной стратегии поведения, которая проявляется в отношении к партнеру по взаимодействию не как к личности, обладающей самооценностью, а как к специфическому средству, посредством использования которого достигаются, реализуются собственные интересы и удовлетворяются собственные потребности без учета интересов, воли и желаний другого. При взаимодействии с населением государственные и муниципальные служащие не будут стремиться найти индивидуальный подход к решению проблемы человека, а скорее будут стремиться формально выполнять свои обязанности, используя при этом общую схему.

Подсчет среднего арифметического по каждому показателю структурных компонентов толерантности показал, что для большинства государственных и муниципальных служащих также характерен низкий уровень толерантности (55,6 %), при этом среднее значение 2,5.

Результаты проведенного исследования методом экспертных оценок В. А. Ясвина показывают, что для большинства государственных и муниципальных служащих характерно отношение к населению, связанное с их пассивным принятием, то есть они принимают облик, поведение, культурные особенности населения, но не проявляют к этому интереса.

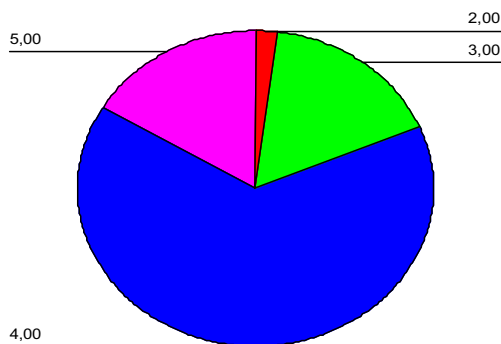


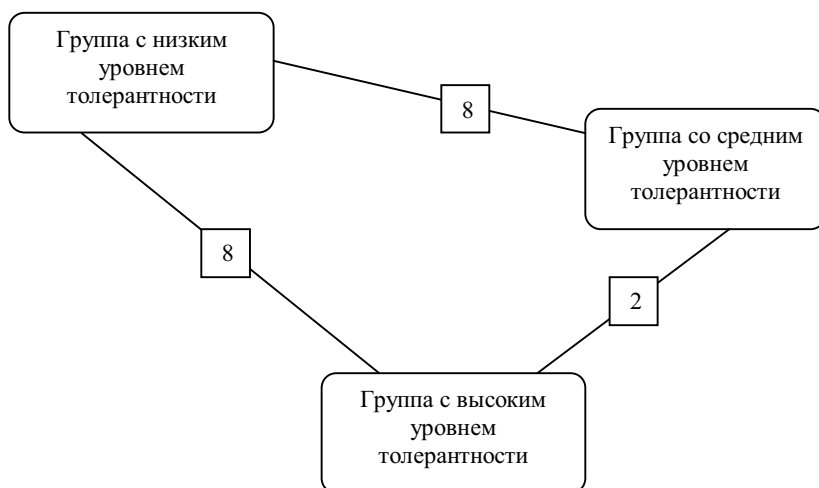
Диаграмма отображает размер групп по отношению к населению. Цифрами обозначены уровни развития толерантности (где 2,00 – максимально низкий уровень, а 5,00 – максимально высокий).

**Рис. 8.** Отношение к населению

Следует отметить, что достаточно большое количество государственных и муниципальных служащих по поступочному компоненту выбирают отношение, связанное с пассивным принятием населения, терпимостью, которая характеризуется активностью личности, направленной на изменение окружения в соответствии со своим отношением к данному объекту. Согласно В. А. Ясвину, поступочный компонент – это «активность, которая всегда носит сверхнормативный характер и может быть направлена как на собственный объект отношения, так и на формирование у других людей соответствующего отношения к данному объекту». Поступок – это всегда единица социального поведения, «демонстрация» личностью своего отношения. Именно поступочный компонент является концентрированным выражением отношения, в нем в наибольшей степени оно проявляется. Таким образом, можно предположить, что отношение к населению связано с неприятием.

Результаты Т-Теста на независимых примерах показывают, что в группе с высокими показателями по толерантности среднее значение

самопринятия, эмпатии, эмоциональной устойчивости, поведенческой гибкости, стратегии жизни, психологическая направленность, знания о толерантности выше, чем среднее значение данных параметров в группе с низкими показателями по толерантности, данные различия являются статистически значимыми. В группе с низкими показателями по толерантности среднее значение самооценки выше, чем в группе с высокими показателями по толерантности, данные различия являются статистически значимыми



**Рис 9.** Обобщенная схема различий между группами с различным уровнем толерантности. Цифрами обозначено количество переменных, по которым имеются значимые различия между группами

С целью определения того, какие из рассмотренных показателей входят в содержание структурных компонентов, определяющих толерантность государственных и муниципальных служащих, определения направленности и силы влияния параметров на толерантность был проведен линейный регрессионный анализ.

Нами была рассмотрена взаимосвязь толерантности с возрастом. Результаты показывают, что у государственных и муниципальных

служащих более старшего возраста толерантность ниже, чем у людей более молодого возраста (коэффициент корреляции Спирмена – 0,233, при  $p \leq 0,01$ ). Это может свидетельствовать о том, что с возрастом государственные и муниципальные служащие становятся более ригидными, предпочитают использовать определенные схемы во взаимоотношениях, не стремятся к развитию, к критичному отношению к себе, своим взглядам. Молодое же поколение более толерантно. Это скорее связано с тем, что молодое поколение ориентировано на те способы взаимодействия, цели, которые им ставили в процессе обучения в школе, вузе. Вероятно, также одним из способствующих этому факторов является стремление построить карьеру в достаточно сложной сфере деятельности, закрепиться там, заработать авторитет. Старшее же поколение, вероятно, считает, что добились определенных успехов в своей жизни, они не видят, куда им двигаться дальше и предпочитают сохранять устойчивое положение.

Также в данной работе была рассмотрена взаимосвязь толерантности и стажа работы. Анализ данных показал обратную зависимость толерантности от стажа работы, чем больше стаж, тем ниже толерантность и, наоборот, чем меньше стаж, тем более высокая толерантность (коэффициент корреляции Спирмена – 0,124, при  $p \leq 0,05$ ). Это свидетельствует о том, что специфика деятельности государственных и муниципальных служащих, условия, в которых они взаимодействуют, отрицательно влияют на развития толерантности. Вероятно, что во время прихода в данную специфику деятельности, у них еще не сложились шаблоны поведения, каждый случай они рассматривают как отдельный, уникальный, с годами же работы они все более становятся склонны прибегать к наработанным моделям поведения, моделям решения вопросов. К тому же в процессе работы происходит осознание своей значимости и принадлежности к «правлящей элите», достаточно высокому социальному статусу и приближенности к власти.

Следует подчеркнуть, что в результате регрессионного анализа полученных данных ясно прослеживается тенденция зависимости толерантности от стажа работы.



В работе рассматривалась связь толерантности с полом, однако данная связь не подтвердилась, то есть толерантность не зависит от пола.

Таким образом, результаты исследования показывают, что уровень толерантности государственных и муниципальных служащих не соответствует требованиям общества, государства. Для эффективного взаимодействия государственных и муниципальных служащих необходимо развитие многих качеств, входящих в содержание структурных компонентов толерантности.

Проблема толерантного общения государственных и муниципальных служащих вызывает обоснованную необходимость разработки тренинговой программы, направленной на развитие толерантности, овладение способами толерантного поведения, переход от неконструктивных форм взаимодействия к партнерскому общению, а также формирование навыков эффективной коммуникации государственных и муниципальных служащих при взаимодействии с населением.

Процесс развития личностного качества имеет свою логику. Ученые исследуют этот процесс как движение формируемого качества личности от простого к сложному, от низшего к высшему, от одного уровня развития к другому – более совершенному. Этому процессу присущи поступательность, определенная преемственность, моменты повторяемости, отрицание устаревшего и появление нового. С. Л. Рубинштейн, развивая идею поуровневого развития, писал, что «всякая предшествующая стадия представляет собой подготовленную ступень к следующей: внутри ее нарастают вначале в качестве подчиненных моментов – те силы и отношения, которые, став ведущими, дают начало новой ступени развития» [92]. Качественные изменения в развитии личности обуславливают существование уровней, каждый из которых имеет собственные элементы.

Под толерантностью государственных и муниципальных служащих мы понимаем интегральное качество личности, проявляющееся в терпимом отношении к различным гражданам, их индивидуально-психологическим особенностям, моделям поведения,

способность принимать их точку зрения, даже если она отличается от собственной позиции, а также способность к ведению конструктивного диалога с ними.

Проведенное исследование толерантности государственных и муниципальных служащих показало низкий уровень развития как толерантности в целом, так и ее структурных компонентов.

Практика показывает, что возраст государственных и муниципальных служащих колеблется в границах от 23 до 60 лет. Такой состав группы изначально предполагает наличие «питательной среды» для интолерантности, так как здесь сталкиваются «поколения». Именно внутренняя противоречивость является движущим фактором становления толерантности в структуре профессиональной позиции специалиста, создавая предпосылки для расширения информационного поля взаимодействия, побуждает к рефлексии и через нее к диалогу, практически моделирует многомерную сферу управления.

---

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

На основе проведенного теоретического исследования выделены основные факторы субъективного неблагополучия личности: конфликт **Я-идеального** и **Я-реального** на различных уровнях жизнедеятельности (витальном, социальном и праксиологическом); депривация «высших» и «низших» потребностей; невозможность конструктивной самореализации; ощущение бессмысленности и бессилия; сведение спонтанной деятельности человека к узкому функционированию; нарушение социальных взаимосвязей; самоотчуждение; неадекватность социального поведения и интеракций; потеря субъектности.

Далее в работе эмпирически исследовались особенности субъективного благополучия у государственных служащих, был выявлен низкий уровень **субъективного благополучия**.

Изучение элементов организационной культуры как ведущего внешнего фактора субъективного благополучия привело к следующим выводам. Соответствие индивидуальных представлений служащих о нормальной работе доминирующей организационной культуре позитивно влияет на **удовлетворенность работой**.

Важно отметить, что гипотетически характер трудовой ситуации управленцев на данной стадии развития российской системы государственной службы носит далеко не структурированный характер, требует постоянных интерпретаций, творческого подхода к решению множества профессиональных задач. Однако исследование показало, что в реальности для организационной культуры государственной службы характерны **такие черты**: администрирование, закрытость, стремление к защищенности от изменений и внешних влияний; обязательность выполнения заданий по установленным правилам, стремление к предсказуемости поведения, чрезмерная зависимость должностного положения от субъективного отношения со стороны руководства, ориентация на внешнюю «гигиеническую» мотивацию; ориентация на

ценности стабильной работы в престижной организации в благоприятных условиях.

Обозначенные особенности организационной культуры позволили нам предположить, что степень **эмоционального выгорания** государственных служащих в таких условиях будет весьма высокой, вследствие противоречий и несоответствия в большинстве случаев личностных и организационных интенций.

Было выявлено, что коэффициенты **эмоционального истощения** государственных служащих в Волгоградской области (чувство эмоциональной опустошенности, усталости), деперсонализации (негативное и циничное отношение к труду и объектам своего труда) и редукции личностных достижений (негативное восприятие себя как профессионала) превзошли среднероссийские коэффициенты эмоционального выгорания чиновников.

Потребности личности были определены в исследовании как основная детерминация мотивации и активности личности. По результатам диагностики в зависимости от доминирующих потребностей были выделены три группы государственных служащих: «физиологически» ориентированная группа (30 %), «социально» ориентированная группа (36 %), «когнитивно-праксиологически» ориентированная группа (34 %). Можно отметить некоторые тенденции: «физиологические» и «творческие» потребности характерны более для этапа 31–40 лет, а «социальные» – для периода 41–50 лет. По стажу работы – первые две группы в большей степени состоят из лиц со стажем свыше 5 лет (68,8 % и 55,6 % соответственно), а в «творческой» группе по параметру стажа не имеется явных тенденций.

Выявление взаимосвязи уровня **личностной тревожности** с ощущением себя субъектом или объектом своей жизнедеятельности показало, что по мере «повышения» уровня потребностей статистически значимо возрастает уровень интернальности групп, в то же время уменьшается (статистически незначимо) уровень экстернальности. Это позволяет сделать вывод о том, что по мере «повышения» уровня потребностей возрастает уровень ощущения личностью себя субъектом своей жизнедеятельности. «Физиологическая» группа показала самый

высокий в данной выборке уровень экстернальности и низкий уровень интернальности, и высокий уровень тревожности, то есть можно полагать, что представители этой группы менее всех остальных ощущают себя субъектами собственной жизни.

Статистический анализ продемонстрировал достоверные тенденции: удовлетворенность трудом у государственных служащих возрастает по мере качественного «повышения» **уровня мотивации** благодаря росту оценки удовлетворенности по критериям, имеющим отношение к содержанию труда: испытание сил и интеллекта, возможность продвижения, гордость, чувство достижения.

Следующий этап исследования был направлен на выявление **доминирующих социальных отношений личности** как детерминант субъективного благополучия. Большинство государственных служащих характеризуется: слабым выражением интереса (или отсутствием такового) к другому человеку, отказом от значимости понимания другого; низким уровнем интереса к причинам и динамике поведения как собственного, так и окружающих; низкими уровнями самооценки, самопринятия, высокими уровнями тревожности, эмоциональной возбудимости. Психологические знания таких госслужащих ограничены, в общении наблюдается выраженная тенденция держать высокую дистанцию, проявляют защитную позицию, нетерпимость к иным моделям поведения. Имеет место возможность проявления агрессивных тенденций в поведении, высокая доминантность и авторитарность.

Таким образом, особенности социальных отношений государственных служащих препятствуют получению эффективных результатов в деятельности (тип профессии государственного служащего «человек-человек», то есть отношения детерминируют успешность решения профессиональных задач), что закономерно снижает их удовлетворенность трудом.

Изучение **ценностных ориентаций** в качестве детерминант субъективного благополучия показало, что:

***а) наиболее значимыми и наименее доступными для всей выборки государственных служащих являются (в скобках указаны ранги ценностей):***

- 1) здоровье (1-е место по значимости, 10-е по доступности);
- 2) счастливая семейная жизнь (2-е место по значимости, 12-е по доступности);
- 3) материально обеспеченная жизнь. (3-е место по значимости, 9-е по доступности);
- 4) любовь (4-е место по значимости, 11-е по доступности).

***б) наименее значимыми и наиболее доступными являются:***

- 1) творчество (12-е место по значимости, 3-е по доступности);
- 2) красота природы и искусства (11-е место по значимости, 1-е по доступности);
- 3) активная, деятельная жизнь (10-е по значимости, 4-е по доступности);
- 4) познание (8-е по значимости, 2-е по доступности).

То есть у государственных служащих имеется значительное рассогласование между ценностями доступными и значимыми, что приводит к возникновению неудовлетворенности качеством жизни, и снижает субъективное благополучие личности.

Следующий этап исследования был построен на выделении в структуре мотивации трех ориентаций: автономной, манипулятивной и безличной. Из респондентов лишь 26 % имеют **внутреннюю мотивацию**, остальные – внешнюю.

Внутренне мотивированным свойственна **автономная ориентация**, ориентация на факты окружающей среды, которые оптимально стимулируют свойственное побуждение, и обеспечивают информационную обратную связь. Человек с преобладанием этой ориентации ищет и решает задачи новыми (для себя) способами и несет ответственность за ее решение, за собственное поведение.

**Внешиориентированные** государственные и муниципальные служащие, а таких большинство, показывают более низкий уровень удовлетворенности по всем категориям удовлетворенности по Риффу: способность к управлению ситуацией, позитивные отношения с другими, уровень личностного развития, субъективная оценка счастья. Наблюдается высокий разрыв между постановленной целью и результатом их достижения.

Государственные служащие, имеющие внешнюю мотивацию, обладают **манипулятивной личностной ориентацией** (62,5 %) и безличной ориентацией (37,5 %). Человек с манипулятивной ориентацией управляет наградой, крайними сроками, поощрениями и директивами других. Он зависит от контроля, настроен больше на требования других людей, чем на собственные. Государственные служащие ориентируются на внешние, чужие ценности. Манипулятивная ориентация блокирует активность личности, а значит, самореализацию личности, что негативно сказывается на общем уровне удовлетворенности потребностей.

**Безличная ориентация** характерна для человека, который полагает, что достижение желательных результатов работы не зависит от него, как не зависит и от поощрения или наказания. Результат работы является в значительной степени вопросом удачи или судьбы. С такой ориентацией люди беспокойны и чувствуют себя ни на что не пригодными.

Была установлена зависимость между степенью детерминации поведения и возрастом и стажем работы в государственной службе. Манипулятивная ориентация начинает преобладать с увеличением срока службы, т.е. зависит от возраста и, что более важно, от стажа. С преобладанием манипулятивной ориентации у государственных служащих снижается **результативность** их деятельности. Также выявлено, что с возрастом повышается роль условий труда, человек становится более чувствительным к недостатку комфорта. В то же время взаимоотношения с администрацией становятся менее значимым, так как становится более значимым образ себя как профессионала.

Итоги исследования свидетельствуют о том, что профессиональная деятельность государственного служащего сама по себе подразумевает под собой ориентацию на внешние факторы и формирует внешнюю мотивацию. Человек перестает управлять ситуацией и лишается личностных ресурсов влияния на нее. Оформившийся перекос в этих элементах реальности фиксируется снижением общего уровня удовлетворенности жизни. Таким образом, внешнеориентированная деятельность подрывает психологическое благополучие сотрудников.

После изучения психологическими и социологическими методами феномена субъективного неблагополучия у государственных служащих, мы обратились к **населению** с целью выявления **проблемных зон** в сфере профессиональной деятельности служащих. В интервью опрошенные указали, что государственные служащие в профессиональной деятельности часто проявляют к собеседнику равнодушие (40 % опрошенных), агрессивность (40 %), раздражительность (64 %), монологичность (35 %), директивный стиль общения (55 %), оценочные высказывания (70 %), внешнеобвинительные реакции (30 %), категоричность в высказываниях (24 %), выражение недоверия (30 %), их ответные реакции не соответствуют запросу (неумение слушать то, что говорят другие) (55%), шаблонность поведения (25 %). Эти проявления негативно влияют на выполнение профессиональных задач государственных служащих и не сочетаются с теми ожиданиями, которые к ним предъявляются.

Рассогласование ожиданий населения по отношению к государственным служащим и реального их поведения побудило к проведению еще одного этапа исследования: изучение психологического портрета государственного служащего, для чего использовались личностные опросники.

По итогам для большинства госслужащих **характерно:**

1. Выраженная изменчивость настроения, мотивационная неустойчивость, повышенная лабильность, черты демонстративности (личность, ищущая признания) — 83 %
2. Ощущение давления среды, жизненных обстоятельств, склонны к конфликтному и неконформному поведению — 50 %
3. Повышенная чувствительность, сильная ориентация на авторитет более сильной личности, конформность, черты зависимости — 46 %
4. Стремление к самоутверждению, наступательность, выраженное стремление к лидированию, эгоцентризм и склонность к агрессивной манере самоутверждения вопреки интересам окружающих — 50 %
5. Тревожно-мнительные черты характера — 58 %



Таким образом, наблюдаются избыточно выраженные полярные свойства, что говорит о внутренней напряженности, дисгармоничности, связанных с одновременной задействованностью разнонаправленных тенденций.

По результатам Калифорнийского личностного опросника нами выделены следующие черты, существенно проявленные у государственных служащих и негативно влияющие на выполнение профессиональных задач:

- избегание ответственности – 70 %;
- пассивно-агрессивное поведение – 37 %;
- проявление статусности, надменности – 40 %;
- проявление конформизма – 50 %;
- отсутствие эмпатии – 53 %;
- избегание перемен и инноваций – 70 %;
- сомнения в собственных возможностях и способностях – 50 %;
- обеспокоенность мнением других о себе – 80 %;
- ощущение неблагополучия – 90 %;
- низкий уровень толерантности – 90 %;
- стремление к достижениям через приспособление – 70 %;
- репродуктивность, неинтеллектуальность – 47 %;
- неумение планировать, прогнозировать – 57 %;
- ситуативная ориентация на интересы других людей – 50 %;
- фемининность и непереносимость критики – 70 %;
- низкий уровень общительности – 47 %.

Эмпирическое исследование субъективного благополучия государственных служащих показало несколько явных **тенденций, свидетельствующих о нарушениях в профессиональной и личной сферах:**

- 1) **собственное самочувствие и эмоциональное состояние осознанно не регулируется;**
- 2) **слабо выражено управление личным временем, недостаточные навыки планирования и целеполагания;**

- 3) слабо выражено управление личным пространством, выраженное стремление управлять пространством других;
- 4) является приоритетным значимость личного пространства: семья, здоровье, собственное самочувствие и компетентность;
- 5) затруднения при осознанном оформлении собственной философии, мировоззрения, системы мира, своего места в нем;
- 6) преобладание внешней мотивации над внутренней, с ростом стажа работы этот разрыв увеличивается;
- 7) низкий уровень удовлетворения потребностей, особенно у респондентов с внешней мотивацией;
- 8) большая часть респондентов не ориентирована на содержание труда, демонстрируют высокую объектность, личностную тревожность;
- 9) значительный разрыв желаемого (для населения) образа государственного служащего и реального, проявляемого в профессиональном поведении и обусловленного личностными характеристиками;
- 10) модели рабочего поведения переносятся на личные отношения;
- 11) у значительного большинства выраженная негармоничность личностных профилей, которая проявляется в деструкциях социального и профессионального поведения;
- 12) исследование толерантности государственных и муниципальных служащих показало низкий уровень развития как толерантности в целом, так и ее структурных компонентов.

Таким образом, психологическое и профессиональное благополучие государственных служащих находится на низком уровне, зафиксирована значимая зависимость субъективного благополучия от структуры личностной мотивационной сферы, ценностей корпоративной культуры и их сочетания (в настоящее время ценности организационной культуры государственных служащих существенно снижают эффективность со-

циальной активности и самореализации госслужащих, чей мотивационный профиль соответствует условиям достижения субъективного благополучия в процессе решения профессиональных задач).

Государственные служащие, являясь особой социальной и профессиональной группой, при этом имеющей значительное влияние на социально-экономическую жизнедеятельность общества, должны быть объектом особого изучения, в том числе в контексте их субъективного благополучия. Субъективное благополучие государственных служащих непосредственно или посредственно отражается на субъективном благополучии населения.

В результате комплексного многоаспектного изучения субъективного благополучия личности мы заключаем, что именно мотивационная сфера является ядром личности, детерминирующим практически весь спектр социально и личностно значимых проявлений психической жизни субъекта.

Согласно выводам нашего исследования, государственные служащие не могут быть отнесены к категории успешно развивающихся и профессионально самореализующихся групп. Взаимовлияние групповых и индивидуальных ценностей, нарушения в системе отбора, оценке, аттестации персонала приводят к существенным деформациям как личности государственного служащего, так и, напротив, сложившаяся на основе принципа абсолютной лояльности система приема персонала госслужбы приводит к деформации самого института государственной власти.

Наше исследование достоверно показывает, что в систему государственной службы формально успешно интегрируются личности:

- внешнедетерминированные, ориентированные на групповые ценности;
- характеризующиеся склонностью к конформному, объектному поведению по отношению к вышестоящим лицам, а по отношению к населению проявляющие стратегию агрессивного поведения, отношением к клиенту как объекту;
- ориентированные не на самореализацию, продуктивную деятельности, а на социальные отношения и статусы;

- ориентированные на «обладание», а не на «созидание».

Но наряду с формальным, внешним благополучием диагностируется реальное профессиональное и психологическое неблагополучие, проявляемое в глубинных внутренних конфликтах, эмоциональном выгорании, чувстве страха и бессилия, в нарушении самоидентичности, в неумении самостоятельно выстраивать стратегию своей жизни.

К зонам, требующим изучения и разработки, специальных тренинговых развивающих программ, нами отнесены ценностно-потребностная сфера личности, коммуникативные навыки, сфера межличностных отношений, формирование адекватной Я-концепции, навыки саморегуляции и стрессоустойчивости.

Системное и настойчивое внедрение научно обоснованной системы конкурсного набора и отбора кадров, аттестации персонала, формирование организационной культуры, направленной на результат, а не на процесс, разработка специальных практических социально-психологических программ обучения и переподготовки государственных служащих явились бы значимыми фактором инноваций в сфере государственной службы.

---

## БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. *Абульханова-Славская, К.А.* Активность и сознание личности как субъекта деятельности [Текст] / К.А. Абульханова-Славская // Психология личности в социалистическом обществе. – М., 1989. Т.1.
2. *Абульханова-Славская, К.А.* Деятельность и психология личности [Текст] / К.А. Абульханова-Славская. – М., 1980.
3. *Абульханова-Славская, К.А.* Сознание личности в кризисном обществе [Текст] / К.А. Абульханова-Славская. – М.: ИП РАН, 1995.
4. *Абульханова-Славская, К.А.* Соотношение индивидуального и общественного как методологический принцип психологии личности [Текст] / К.А. Абульханова-Славская // Теоретические и методологические проблемы психологии личности. – М., 1974.
5. *Абульханова-Славская, К.А.* Стратегия жизни [Текст] / К.А. Абульханова-Славская. – М.: Мысль, 1991.
6. *Абульханова-Славская, К.А.* О путях построения типологии личности [Текст] / К.А. Абульханова-Славская // Психологический журнал. – 1983. – Т. 4. – № 1. – С. 16.
7. *Архангельский, Л.М.* Ценностные ориентации и нравственное развитие личности [Текст] / Л.М. Архангельский. – М., 1987.
8. *Алексеева, В.Г.* Ценностные ориентации как фактор жизнедеятельности развития личности [Текст] / В.Г. Алексеева // Психологический журнал. – 1984. – Т. 5. – №5.
9. *Ананьев, Б.Г.* Человек как предмет познания [Текст] / Б.Г. Ананьев. – СПб.: Питер, 1999.
10. *Андреева, Г.М.* Социальная психология [Текст] / Г.М. Андреева. – М.: Аспект Пресс, 1999.
11. *Анисимов, С.Ф.* Духовные ценности: производство и потребление [Текст] / С.Ф. Анисимов. – М.: Мысль, 1988.
12. *Анохин, П.К.* Предисловие к русскому изданию книги Э. Гельгорн и Дж. Луфборроу. Эмоции и эмоциональные расстройства. [Текст] / П.К. Анохин. – М., 1966.

13. *Бердяев, Н.А.* Судьба России. Избранное [Текст] / Н.А. Бердяев. – Ростов-на-Дону, 1997.
14. *Березин, Ф.Б.* Психическая адаптация и тревога [Текст] / Ф.Б. Березин // Психические состояния. – СПб.: Питер, 2000.
15. *Березина, Т.Н.* Внутренний мир личности: многомерная психика [Текст] / Т.Н. Березина. – М.: ПЕР СЭ, 2001.
16. *Боузман, Б.* Организация и «личность бюрократического склада» [Текст] / Б. Боузман, Х. Рэйни // Коррупция и бюрократизм: истоки и пути преодоления: тематический сборник. – М., 1998.
17. *Буякас, Т.Н.* Опыт утверждения общечеловеческих ценностей – культурных символов – в индивидуальном сознании [Текст] / Т.Н. Буякас, О.К. Зевина // Вопросы психологии. – 1997. – №5.
18. *Василюк, Ф.Е.* Психология переживания. Анализ преодоления критических ситуаций [Текст] / Ф.Е. Василюк. – М., 1984.
19. *Видро, А.* Влияние возраста на отношение к жизни [Текст] / Видро А. // [www.Vedro.htm](http://www.Vedro.htm)
20. *Водзинская, В.В.* Понятие установки, отношения и ценностной ориентации в социологическом исследовании [Текст] / В.В. Водзинская // Философские науки. – 1968. – №2.
21. *Водопьянова, Н.Е.* Синдром «психического выгорания» в управленческой деятельности [Текст] / Н.Е. Водопьянова, А.Б. Серебрякова, Е.С. Старченкова // Вестник СПбГУ. Сер. 6. – 1997. – Вып. 2.
22. *Воронина, А.В.* Оценка психологического благополучия школьников [Текст] / А.В. Воронина // Ежегодник российского психологического общества. – СПб., 2003. – Т.2.
23. *Выготский, Л.С.* Психология [Текст] / Л.С. Выготский. – М.: ЭКСМО-Пресс. 2001.
24. *Гинзбург, М.Р.* Личностное самоопределение как психологическая проблема [Текст] / М.Р. Гинзбург // Вопросы психологии. – 1988. – №2.
25. *Гиппенрейтер, Ю.Б.* Введение в общую психологию: курс лекций [Текст] / Ю.Б. Гиппенрейтер. – М.: Че-Ро, при участии издательства «Юрайт», 2000.

26. *Головаха, Е.И.* Жизненная перспектива и ценностные ориентации личности [Текст] / Е.И. Головаха // Психология личности в трудах отечественных психологов. – СПб.: Питер, 2000.
27. *Грановская, Р.М.* Элементы практической психологии [Текст] / Р.М. Грановская. – 2-е изд. – Л.: Изд-во Ленинградского университета, 1988.
28. *Гудечек, Я.* Ценностная ориентация личности [Текст] / Я. Гудечек // Психология личности в социалистическом обществе / под ред. Ф. Ломова. – М., 1989.
29. *Гусейнов, А.А.* Этика [Текст]: учебник / А.А. Гусейнов, Р. Г. Апресян. – М., 1998.
30. *Данилов, Н. А.* Акмеология развития ценностных ориентации и профессионализм преподавателей [Текст] / Н. А. Данилов. – М., 1999.
31. *Деркач, А.А.* Развитие ценностной сферы профессионала [Текст] / А.А. Деркач. – М., 2001.
32. *Деркач, А.А.* Психология развития профессионала [Текст] / А.А. Деркач, В.Г. Зазыкин, А.К. Маркова. – М.: РАГС, 2000.
33. *Деркач, А.А.* Стратегия подбора в формировании управленческой команды [Текст] / А.А. Деркач, И.В. Калинин, Ю.В. Синягин. – М.: Изд-во РАГС, 1999.
34. *Деркач, А.А.* Акмеология: пути достижения вершин профессионализма [Текст] / А.А. Деркач, И.В. Кузьмина. – М.: Изд-во РАГС, 1993.
35. *Джемс, У.* Психология [Текст] / У. Джемс. – М.: Педагогика, 1991.
36. *Джуэлл, Л.* Индустриально-организационная психология [Текст] / Л. Джуэлл. – СПб.: Питер, 2001.
37. *Елисеев, О.П.* Практикум по психологии личности [Текст] / О.П. Елисеев. – СПб., 2000.
38. *Захаров, Н.Л.* Социальные регуляторы деятельности российского государственного служащего [Текст] / Н.Л. Захаров. – М.: Изд-во РАГС, 2002.

39. *Здравомыслов, А.Г.* Потребности. Интересы. Ценности [Текст] / А.Г. Здравомыслов. – М.: Политиздат, 1986.
40. *Зеер, Э.Ф.* Кризисы профессионального становления личности [Текст] / Э.Ф. Зеер, Э.Э. Сыманюк // Психологический журн. – 1997. – Т.18. – №6.
41. *Иванов, Ю.К.* Влияние условий труда на удовлетворенность трудом работников сельского хозяйства. [Текст] / Ю.К. Иванов, В.Д. Патрушев // Социологические исследования. – 1976. – №3.
42. *Изард, Э.К.* Психология эмоций. [Текст] / Э.К. Изард. – СПб.: Питер, 2000.
43. *Ильин, Е.П.* Мотивация и мотивы [Текст] / Е.П. Ильин. – СПб.: Изд-во “Питер”, 2000.
44. *Ильин, Е.П.* Эмоции и чувства [Текст] / Е.П. Ильин. – СПб.: Питер, 2002.
45. *Каверин, С.Б.* Потребность власти [Текст] / С.Б. Каверин. – М., 1991.
46. *Карпов, А.В.* Психология менеджмента [Текст] / А.В. Карпов. – М.: Гардарики, 1999.
47. *Карпов, А.В.* Психология принятия управленческих решений [Текст] / А.В. Карпов. – М.: Юрист, 1998.
48. *Кемпински, А.* Экзистенциальная психиатрия [Текст] / А. Кемпински. – М.: Изд-во «Совершенство», 1998.
49. *Климчук, В.А.* Тренинг внутренней мотивации. Программа развития: теория и методика. [Текст] / В.А. Климчук. – СПб.: Речь, 2005.
50. *Колосова, В.В.* Ценностные ориентации как профессиональное качество государственных служащих [Текст]: автореф. дис.... канд. психол. наук: 19.00.05 г. Рос. академия управления. Кафедра социальной и экономической психологии / В.В. Колосова. – М., 1994.
51. *Кон, И.С.* В поисках себя: Личность и ее самосознание [Текст] / И.С. Кон. – М.: Политиздат, 1984.
52. *Колмогоров, П.Ф.* Формирование толерантности в межличностных отношениях студентов вуза [Текст]: автореф. дис.... канд. пед. наук / П.Ф. Колмогоров. – Курган, 2000.



53. *Корниенко, Н.А.* Новые исследования эмоционально-ценностной сферы личности. Кн. 1. Ценности в условиях изменяющегося общества [Текст] / Н.А. Корниенко. – Новосибирск, 2003.

54. *Кричевский, О. Л.* Личность в групповом процессе [Текст]: хрестоматия по социальной психологии: учебное пособие / О. Л. Кричевский, Е. М. Дубовская. – М.: Междунар. пед. академия, 1994.

55. *Куликов, Л.В.* Детерминанты удовлетворенностью жизнью [Текст] / Л.В. Куликов // Общество и политика. – СПб., 2000.

56. *Леонтьев, А.Н.* Деятельность. Сознание. Личность [Текст] / А.Н. Леонтьев. – М.: Политиздат, 1975.

57. *Леонтьев, А.Н.* Проблемы развития психики [Текст] / А.Н. Леонтьев. – М.: Изд-во МГУ, 1981.

58. *Леонтьев, Д.А.* Внутренний мир личности [Текст] / Д.А. Леонтьев // Психология личности в трудах отечественных психологов. – СПб.: Питер, 2000.

59. *Леонтьев, Д.А.* От социальных ценностей к личностным: социогенез и феноменология ценностной регуляции деятельности [Текст] / Д.А. Леонтьев // Вестник МГУ. – 1996. – Серия 14. – №4.

60. *Леонтьев, Д.А.* Очерк психологии личности [Текст] / Д.А. Леонтьев. – М.: СМЫСЛ, 1993.

61. *Леонтьев, Д.А.* Психология свободы: к постановке проблемы о самодетерминации личности [Текст] / Д.А. Леонтьев // Психологический журнал. – 2000. – Т.21. – № 1.

62. *Леонтьев, Д.А.* Психология смысла. Природа, структура и динамика смысловой реальности [Текст] / Д.А. Леонтьев. – М., 1999.

63. *Леонтьев, Д.А.* Ценность как междисциплинарное понятие: опыт многомерной реконструкции [Текст] / Д.А. Леонтьев // Вопросы философии. – 1996. – №4.

64. *Магун, В.С.* Два типа соотношения продуктивности труда и удовлетворенности работой [Текст] / В.С. Магун // Социологические исследования. – № 4. – 1983.

65. *Маркова, А.К.* Психология профессионализма [Текст] / А.К. Маркова. – М., 1996.

66. *Маслоу, А.* Мотивация и личность [Текст] – СПб.: Евразия, 1999.
67. *Маслоу, А.* Самоактуализация [Текст] / А. Маслоу // Психология личности. Тексты; под ред. Ю.Б. Гиппенрейтер, А.А. Пузыря. – М.: Изд-во МГУ, 1982.
68. *Михайлов, Г.* Акмеолого-методологические принципы исследования творчества [Текст] / Г. Михайлов // Прикладная психология и психоанализ. – 1998. – № 1.
69. *Московичи, С.* Машина, творящая богов [Текст] / С. Московичи. – М., 1998.
70. *Мусаэлян, И. Э.* Психология предпринимательства – новая область отечественной психологической науки / И. Э. Мусаэлян, Ю. О. Сливницкий // Вестник МГУ. – Серия 14. Психология. – 1995. – №1.
71. *Мясищев, В.Н.* Психология отношений [Текст] / В.Н. Мясищев. – М., 1995.
72. *Налчаджян, А.А.* Я-концепция [Текст] / А.А. Налчаджян // Психология самосознания. Хрестоматия. Т. 1. - Самара: Изд. дом «Бахрах-М», 2000.
73. *Непомнящая, Н.И.* Психодиагностика личности: Теория и практика [Текст] / Н.И. Непомнящая. – М.: Гуманит. изд. центр ВЛАДОС, 2001.
74. *Никитин, И.* Творчество в профессиональном управленческом труде [Текст] / И. Никитин, В. Толмачев // Прикладная психология и психоанализ. – 1998. – № 3.
75. *Ольшанский, В.Б.* Личность и социальные ценности [Текст] / В.Б. Ольшанский // Социология СССР. – М., 1965. – Т.1.
76. *Орел, В.Е.* Феномен «выгорания» в зарубежной психологии: эмпирические исследования и перспективы [Текст] / В.Е. Орел // Психологический журнал. – 2001. – Т. 22. – №6.
77. *Панферов, В.Н.* Проблема отношений личности в трудах В.Н. Мясищева [Текст] / В.Н. Панферов, В.П. Куницыпа // Психологический журнал. – 1992. – Т. 13. – № 3.

78. *Петровский, А. В.* Индивид и его потребность быть личностью [Текст] / А. В. Петровский, В. А. Петровский // Вопросы философии. – 1982. – № 3.

79. *Петровский, В. А.* Теоретические проблемы психологии личности в системе межличностных отношений [Текст] / В. А. Петровский // Психология развивающейся личности; под ред. А. В. Петровского. – М., 1987.

80. *Питирим Сорокин.* Социологический прогресс и принцип счастья [Текст] / Сорокин Питирим // Человек. Цивилизация. Общество. – М., 1992.

81. Практикум по психологии менеджмента и профессиональной деятельности / под ред. Г.С. Никифорова, М.А. Дмитриевой, В.М. Снеткова. – СПб.: Речь, 2003.

82. Практическая психодиагностика. Методики и тесты. – Самара: Изд. дом «Бахрах-М», 2000.

83. *Пригожин, А.И.* Методы развития организаций [Текст] / А.И. Пригожин. – М.: МЦФЭР, 2003.

84. *Прохоров, А.О.* Психические состояния и их свойства [Текст] / А.О. Прохоров. – Казань, 1994.

85. *Пряжников, Н.С.* Психология труда и человеческого достоинства [Текст]: учеб. пособие / Н.С. Пряжников, Е.Ю. Пряжников. – М.: Академия, 2001.

86. Психологический словарь. – М., 1983.

87. Психология. Словарь / под общ. ред. А.В. Петровского, М.Г. Ярошевского. – М., 1990.

88. *Путин, В.* Послание Президента РФ Федеральному Собранию Российской Федерации 2003 года [Текст] / В. Путин // Российская газета. – 2003. – 17 мая.

89. *Реан, А.А.* Проблемы и перспективы развития концепции локуса контроля личности [Текст] / А.А. Реан // Психологический журнал. – Т. 19. – 1998. – №4.

90. *Роджерс, К.Р.* Консультирование и психотерапия. Новейшие подходы в области практической работы [Текст]: монография / К.Р. Роджерс. – М.: Изд-во ЭКСМО-Пресс, 2000.

91. *Ромашин, А.Н.* XIX Международный конгресс общества исследования стресса и тревожности (STAR) [Текст] / А.Н. Ромашин // Психологический журнал. – 1999. – Т.20. – № 2.
92. *Рубинштейн, С.Л.* Проблемы общей психологии [Текст] / С.Л. Рубинштейн. – М., 1996.
93. *Рубинштейн, С.Л.* Пути и достижения советской психологии. (О сознании и деятельности человека) [Текст] / С.Л. Рубинштейн // Проблемы общей психологии. – М.: Педагогика, 1976.
94. *Рубинштейн, С.Л.* Человек и мир [Текст] / С.Л. Рубинштейн // Проблемы общей психологии. – М.: Педагогика, 1973.
95. *Рубинштейн, С.Л.* Проблемы психологии в трудах Карла Маркса [Текст] / С.Л. Рубинштейн // Проблемы общей психологии. – М.: Педагогика, 1973.
96. *Садальская, Е. В.* Личностные факторы в оценке качества жизни и психологического благополучия [Текст] / Е. В. Садальская, А. М. Абдраязкова, С. Н. Еникопов // Ежегодник российского психологического общества. – СПб., 2003.
97. *Сарджвеладзе, Н.И.* Личность и ее взаимодействие с социальной средой [Текст] / Н.И. Сарджвеладзе. – Тбилиси: Мецниереба, 1989.
98. *Свенцицкий, А.Л.* Психология управления организациями [Текст] / А.Л. Свенцицкий. – СПб.: Изд-во СПбГУ, 1999.
99. *Сержантов, В.Ф.* Философские проблемы биологии человека [Текст] / В.Ф. Сержантов. – Л., 1974.
100. *Симонов, П.В.* Междисциплинарная концепция человека: потребностно-информационный подход [Текст] / П.В. Симонов // Вопросы психологии. – 1988. – № 6.
101. *Симонов, П.В.* Теория отражения и психофизиология эмоций [Текст] / П.В. Симонов. – М.: Наука, 1970.
102. *Скиннер, Р.* Жизнь и как в ней выжить [Текст] / Р. Скиннер, Д. Клииз. – М., 2001.
103. Социальная психология: хрестоматия / сост. Е.П. Белинская, О.А. Тихомандрицкая. – М.: Аспект Пресс, 1999.

104. Социально-психологический портрет инженера / под ред. В.А. Ядова. – М.: Мысль, 1977.
105. *Стефаненко, Т.* Этопсихология [Текст] / Т. Стефаненко. – М., 1999.
106. *Сурина, И.А.* Ценности и ценностные ориентации. Ценностное пространство [Текст] / И.А. Сурина. – М., 1999.
107. *Сурина, И.Л.* Ценности, ценностные ориентации, ценностное пространство [Текст] / И.Л. Сурина. – М., 1999.
108. *Фестингер, Л.* Теория когнитивного диссонанса [Текст] / Л. Фестингер. – СПб.: Ювента, 1999.
109. Философский энциклопедический словарь / под ред. Л.Ф. Ильичева. – М., 1983.
110. *Франкл, В.* Человек в поисках смысла [Текст]: сборник / В. Франкл. – М.: Прогресс, 1990.
111. *Фрейд, З.* Массовая психология и анализ человеческого “я” [Текст] / З. Фрейд // “Я” и “Оно”. Труды разных лет. – Тбилиси: Мера-ни, 1991. – Т. 1.
112. *Фромм, Э.* Бегство от свободы. Человек для себя [Текст] / Э. Фромм. – Минск: ООО «Попурри», 1998.
113. *Фромм, Э.* Забытый язык [Текст] / Э. Фромм // Душа человека. – М.: Республика, 1992.
114. *Фромм, Э.* Иметь или быть? [Текст] / Э. Фромм. – М.: Прогресс, 1986.
115. *Фромм, Э.* Искусство любить [Текст] / Э. Фромм // Душа человека. – М.: Республика, 1992.
116. *Фромм, Э.* Современное положение человека [Текст] / Э. Фромм // Психоанализ и этика. – М.: Республика, 1993.
117. *Фромм, Э.* Сущность человека, его способность к добру и злу [Текст] / Э. Фромм // Это человек: Антология. – М.: Высш. шк., 1995.
118. *Холмогорова, А.* Эмоциональные расстройства и современная культура [Текст] / А. Холмогорова, Н. Гаранян // Московский психотерапевтический журнал. – 1999. – № 2.

119. *Хорни, К.* Невроз и личностный рост. Борьба за самореализацию [Текст] / К. Хорни. – СПб.: Восточно-Европейский институт психоанализа, 2000.
120. *Хорни, К.* Невротическая личность нашего времени: Самоанализ [Текст] / К. Хорни. – М.: Издательская группа «Прогресс» – «Универс», 1993.
121. Ценности социальной группы и кризис общества. Сборник статей [Текст] / отв. ред. Н. И. Лапин. – М.: ИФАН, 1991.
122. Человек и его работа / под ред. А.Г. Здравомыслова, В.П. Рожина, В.А. Ядова– М.: Мысль, 1967.
123. *Шамионов, Р.М.* Психология субъективного благополучия личности [Текст] / Р.М. Шамионов. – Саратов. Изд-во Сарат. ун-та, 2004.
124. *Шейн, Э.* Организационная культура и лидерство [Текст] / Э. Шейн. – СПб.: Питер, 2002.
125. *Шингаров, Г.Х.* Место эмоций в структуре личности [Текст] / Э. Шейн // Проблемы личности. Материалы симпозиума. – М., 1970. – Т. 1.
126. *Шихирев, П. Н.* Современная социальная психология [Текст] / П. Н. Шихирев. – М.: ИПРАН; КСП+; Академический проект, 1999.
127. *Шпрангер, Э.* Основные идеальные типы индивидуальности [Текст] / Э. Шпрангер // Психология личности; под ред. Ю.Б. Гиппенрейтер, А.А. Пузыря. – М.: Изд-во МГУ, 1982.
128. *Ядов, В.А.* Взаимосвязь ценностных ориентации и социальных установок [Текст] / В.А. Ядов // Саморегуляция и прогнозирование социального поведения личности. – М., 1979.
129. *Ядов, В. А.* Социальные и социально-психологические механизмы формирования социальной идентичности личности [Текст] / В.А. Ядов // Социальные идентификационные личности. Год. отчет за 1993 г. – М., 1993.
130. *Яхонтова, Е.С.* Психология деловых отношений [Текст] / Е.С. Яхонтова. – М.: Московский государств. универ. экономики, статистики и информатики, 2000.

131. *Herzberg, F.* Job attitudes: review of research and opinion [Text] / F. Herzberg, B. Mausner, R. Peterson, D. Capwell. – Pittsburg, 1957.
132. *Schwartz, S.H.* Toward a Theory of the Universal Structure and Content of Values [Text] / S.H. Schwartz, W. Bilsky // *Journal of Personality and Social Psychology*. – 1987. – №5.
133. *Seeman, M.* Empirical Alienation Studies. An Overview. – In: Geyer R.F., Schweitzer D.R. (eds). *Theories of Alienation* [Text] / M. Seeman. – Leiden, 1976.
134. *Deci, E.L. & Ryan, R.M.* (1985). Intrinsic motivation and self-determination in human behavior [Text] / E.L. Deci & R.M. Ryan. – New York: Plenum, 1985.
135. *Овчинникова, Т.Н.* К вопросу о предмете целостного исследования в психологии [Текст] / Т.Н. Овчинникова // [www.smysl.ru/context.htm](http://www.smysl.ru/context.htm)

Научное издание

ПСИХОЛОГИЧЕСКОЕ  
И ПРОФЕССИОНАЛЬНОЕ  
БЛАГОПОЛУЧИЕ ГОСУДАРСТВЕННЫХ  
СЛУЖАЩИХ

Монография

**Бояркин** Михаил Юрьевич  
**Долгополова** Ольга Александровна  
**Зиновьева** Дина Муратовна  
**Крутова** Виолетта Владимировна  
**Романенко** Елена Валентиновна  
**Субочев** Николай Сергеевич  
**Юнда** Анастасия Васильевна

Редактор *Е. И. Кагальницкая*  
Компьютерная верстка *Г. В. Подшиваловой*

Лицензия ИД № 04112 от 27.02.01 г.

Подписано в печать от 03.07.07 г. Формат 60х84 1/16.  
Печать офсетная. Бумага офсетная. Гарнитура ТАЙМС.  
Физ. печ. л. 13,5. Уч.-изд. л. 10,9. Тираж 500 экз.

ФГОУ ВПО «Волгоградская академия государственной службы»  
400131, Волгоград, ул. Гагарина, 8.  
Издательство ФГОУ ВПО «Волгоградская академия государственной службы»  
400078, Волгоград, ул. Герцена, 10.

Отпечатано с готового оригинал-макета  
в ООО «Экспресс-печать»  
400005, Волгоград, ул. Пражская, 12