

ГОСУДАРСТВЕННОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ  
ВЫСШЕГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«ДОНЕЦКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Факультет экономический

Кафедра национальной и региональной экономики  
Направление подготовки 38.04.04 Государственное и муниципальное управление  
(код название)

**К защите допустить:**  
зав. кафедрой национальной и региональной  
экономики  
(название кафедры)

\_\_\_\_\_ к.э.н., доц. Е.Г. Кошелева  
(подпись) (фамилия и инициалы)

**МАГИСТЕРСКАЯ ДИССЕРТАЦИЯ**  
на тему

**«Профессиональная культура современного государственного  
(муниципального) служащего: содержание, структура, пути  
формирования»**

Магистрант Свиридов Владислав Владимирович  
(фамилия, имя, отчество; подпись)

Научный руководитель

к. э. н., доц. Оленичева Юлия Александровна  
(ученая степень, звание, Ф.И.О., подпись)

Консультант \_\_\_\_\_  
(ученая степень, звание, Ф.И.О., подпись)

Нормоконтролер \_\_\_\_\_  
(подпись, Ф.И.О. нормоконтролера) (дата нормоконтроля)

Работа представлена на кафедру « \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20 \_\_\_\_ г. Рег. № \_\_\_\_\_  
(подпись принявшего)

Донецк 2023 г.

## СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ .....	4
РАЗДЕЛ 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ КУЛЬТУРЫ СОВРЕМЕННОГО ГОСУДАРСТВЕННОГО (МУНИЦИПАЛЬНОГО) СЛУЖАЩЕГО .....	14
1.1. Сущность и содержание профессиональной культуры современного государственного (муниципального) служащего .....	14
1.2. Структура профессиональной культуры современного государственного (муниципального) служащего .....	36
1.3. Основные направления и подходы к изучению профессиональной культуры современного государственного (муниципального) служащего .....	58
Выводы к разделу 1 .....	71
РАЗДЕЛ 2. АНАЛИЗ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ КУЛЬТУРЫ СОВРЕМЕННОГО ГОСУДАРСТВЕННОГО (МУНИЦИПАЛЬНОГО) СЛУЖАЩЕГО .....	74
2.1. Нормативно-правовое регулирование профессиональной культуры государственных и муниципальных служащих Российской Федерации .....	74
2.2. Оценка состояния профессиональной культуры государственных и муниципальных служащих Российской Федерации .....	82
2.3. Анализ влияния креативного образования управленческих кадров на профессиональную культуру современных государственных (муниципальных) служащих .....	109
Выводы к разделу 2 .....	122

РАЗДЕЛ 3. НАПРАВЛЕНИЯ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ КУЛЬТУРЫ ГОСУДАРСТВЕННОГО (МУНИЦИПАЛЬНОГО) СЛУЖАЩЕГО .....	125
3.1. Рекомендации по совершенствованию формирования профессиональной культуры современного государственного (муниципального) служащего посредством профессионального образования и профессиональной подготовки .....	125
3.2. Использование инноваций в образовании для повышения уровня профессиональной культуры современного государственного (муниципального) служащего .....	139
Выводы к разделу 3 .....	158
ЗАКЛЮЧЕНИЕ .....	161
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ .....	167
ПРИЛОЖЕНИЯ .....	213
Приложение 1. Профессиональная компетентность государственных (муниципальных) служащих: виды, индикаторы поведения, направления развития .....	214
Приложение 2. Анкета по оценке состояния профессиональной культуры современного государственного (муниципального) служащего .....	218

## ВВЕДЕНИЕ

**Актуальность темы.** Профессиональная культура современного государственного (муниципального) служащего является движущей силой перехода социума к новым информационным технологиям и цифровой экономике, обеспечивающей необходимость инновационной трансформации современного общества. Актуальность настоящей проблематики обусловлена тем, что профессиональная культура современных российских чиновников представляет собой основной индикатор имиджа представителей органов публичной власти и оказывает непосредственное воздействие на эффективность функционирования не только конкретных органов государственной и муниципальной власти, но и в целом всей системы государственного управления Российской Федерации.

Повышение уровня профессиональной подготовки чиновников является ключевым вопросом в системе публичной власти РФ и управлении персоналом в государственных и муниципальных органах. Для эффективного исполнения своих должностных обязанностей современный государственный (муниципальный) служащий должен не только обладать основным профессиональным образованием, но также разбираться в правовой, социально-экономической, управленческой деятельности, необходимой для служебной деятельности.

Важно заметить, что предложенное исследование может послужить предпосылкой для дальнейшего развития и совершенствования соответствующей проблематики. Кроме того, существуют неразрешенные вопросы, в которых исследователи пока не пришли к единому мнению, к примеру, существенно отличаются подходы к самому определению профессиональной культуры как социального явления.

**Степень разработанности исследуемой проблемы.** Социологические принципы теоретических основ профессиональной культуры детально отражены в исследованиях ученых стран СНГ Л.Н. Когана [108, 109],

Г.М. Кочетова [123], Н.Н. Кузьмина [128], И.М. Моделя [151], Г.Н. Соколовой [223] и др.

Российские исследователи проблем профессиональной культуры государственных служащих изучают особенности бюрократической культуры (Г.Л. Купряшин [131, 132]), организационной культуры (И.Н. Барциц [30, 31], Г.А. Борщевский [31, 43, 44, 181]), специфику личностного и профессионального развития государственных служащих – личностно-мотивационные факторы (А.К. Маркова [141], Е.А. Климов [105, 106]), институциональные факторы формирования профессиональной культуры (Г.В. Атаманчук [24, 25]), инновационные ориентиры развития профессиональной культуры (Э.А. Капитонов [98]), стратегические аспекты развития персонала (В.Д. Граждан [67, 68], Б.Т. Пономаренко [140, 193-195, 225], М.С. Халиков [195, 225, 247, 248]), этические и нравственные составляющие личности служащих (С.Д. Веледова [56], В.Ф. Мамонтова [56]), имиджевые характеристики чиновников (Е.Ю. Акимова [7-9], Ю.В. Дорохова [173], В.В. Огнева [173]) и т. д.

Что касается последних исследований и публикаций в области профессиональной культуры современного государственного (муниципального) служащего, следует отметить, что в них дается обоснование нового подхода к содержанию профессионального развития чиновников, его многомерности и комплексности (С.В. Алиева [13-18], П.А. Амбарова [19], А.А. Ашин [26], В.К. Белолипецкий [34, 96], С.Ю. Бунтовский [5, 45, 240], В.И. Гуцин [73, 74], А.А. Деркач [10, 77, 78], В.Г. Игнатов [90, 96], А.И. Кравченко [124], П.П. Кудаев [125], А.Н. Кузнецов [127], К.О. Магомедов [31, 137-140, 225, 248], Ф.Б. Михайлов [150], Д.А. Мясников [150], С.А. Назаров [78], М.А. Некрасова [26], Н.А. Омельченко [178], Е.В. Охотский [180, 181], Л.Д. Парунина [19, 184-186], А.С. Поглазов [192], И.А. Савченко [220, 221], Е.В. Смольникова [150], А.И. Соловьев [132], Е.Ю. Сысоева [229],

О.Г. Тимофеева [231, 232], М.А. Цуциев [254], Е.В. Чернец [258-261], С.А. Шачнев [266, 267] и др.).

Исключительное значение придается кадровым инновациям, нацеленным на трансформацию современных органов власти и усиление действенности государственного менеджмента и управления (Е.Н. Каунов [100], Н.И. Хромов [251, 252]). Сопоставительный анализ специфики управления в органах государственной (муниципальной) власти и коммерческих структурах подтверждает, что их функционал управления тождественен (А.Н. Гапоненко [61], М.В. Савельева [61]).

О.Н. Валькович [46], А.Г. Ерегиная [83, 84], М.М. Калашников [97], В.Ю. Картухин [101, 102], С.М. Саиджалалова [217] и др. акцентируют внимание на проблемах обучения и повышения квалификации чиновников, ставя во главу угла необходимость роста их компетентности и анализ креативности и модернизационной компоненты в процессе образования.

Социальная сущность информационной культуры государственного (муниципального) служащего отражена в работах таких исследователей, как: Н.В. Герова [63], В.В. Комлева [112, 113, 153, 187], Н.В. Москвитина [152] и др.

На этапе устойчивого развития экономики и общества следует обращать пристальное внимание на сформированность «цифровых» компетенций. Именно данное направление лежит в основе предметных исследований Е.В. Васильевой [49, 50, 52], Г.Л. Тульчинского [239], В.В. Чеклецова [255].

Авторы Г.М. Бирюкова [36], Н.Н. Богдан [38], И.П. Бушуева [38], О.В. Котлярова [149], П.А. Позднякова [198, 199], Е.П. Потапова [198, 199], А.Е. Улунова [241], и др. описывают деятельность государственных и муниципальных служащих с позиции компетентностного подхода.

Аспекты профессионального взаимодействия и корпоративной культуры освещены в работах М.А. Колмыкова [110, 263], В.Я. Кочергина [121], Ю.А. Оленичевой [176], Г.Г. Почепцова [200, 201],

Н.В. Проказиной [187, 204], Е.Н. Пясецкой [210, 211],  
Н.И. Селиверстова [110], С.А. Шапиро [265] и др.

Е.Б. Абдрасулов [2, 3, 86], Е.В. Бабошина [28], И.С. Гусейнова [28],  
Д.М. Жумагулов [86], Ж.И. Ибрагимов [3], И.П. Подмаркова [203] и др.  
рассматривали факторы, влияющие на формирование правового аспекта  
профессиональной культуры современных государственных и  
муниципальных служащих.

Д.В. Аверьянова [93], Н.П. Варфоломеева [47, 48], С.А. Воронцов [59],  
А.Ю. Голобородько [93], А.М. Зайцева [87], С.Г. Зырянов [59, 93],  
Е.Г. Кошелева [87], А.В. Понеделков [59] и др. проанализировали  
индикаторы коррупционной деятельности и коррупционных проявлений в  
органах государственной и муниципальной власти.

О.В. Кленкина [271], Н.Г. Хорошкевич [249], Е.Г. Шиханова [271],  
Ю.А. Юшковец [271] и др. описывают морально-правовые аспекты  
политической культуры, регулирующие профессиональную деятельность  
государственных служащих.

Итак, изучение основных направлений и подходов формирования и  
развития профессиональной культуры государственных и муниципальных  
служащих позволяет составить целостное представление об индикаторах,  
регламентирующих взаимодействия в сфере культуры чиновников во  
взаимоотношениях с государством, иными социальными стратами, а также  
внутригрупповых отношениях.

Невзирая на значительный вклад вышеуказанных авторов в изучение  
проблематики профессиональной культуры профессиональных групп, в т. ч.  
государственных и муниципальных служащих, необходимо констатировать  
тот факт, что специфика и паттерны профессиональной культуры чиновников  
в науке еще не до конца разработаны.

**Целью исследования** является развитие теории и методологии  
изучения профессиональной культуры современного государственного  
(муниципального) служащего, а также анализ и оценка состояния

профессиональной культуры чиновников в РФ и разработка рекомендаций по совершенствованию формирования профессиональной культуры посредством инноваций в непрерывном образовании.

Согласно поставленной цели исследования были определены следующие ключевые задачи:

- раскрыть сущность и содержание профессиональной культуры современного государственного (муниципального) служащего;

- определить структуру профессиональной культуры современного государственного (муниципального) служащего;

- проанализировать основные направления и подходы к изучению профессиональной культуры современного государственного (муниципального) служащего;

- провести анализ нормативно-правового регулирования профессиональной культуры современных представителей органов публичной власти РФ;

- дать оценку состоянию профессиональной культуры государственных и муниципальных служащих РФ на современном этапе (с использованием открытых данных российских социологических исследований);

- выявить основные факторы влияния креативного образования на профессиональную культуру российских управленцев; проследить воздействие уровня профессионального образования и развития на формирование современного российского государственного (муниципального) служащего;

- обосновать важность наличия у современного служащего РФ высокого уровня профессиональных навыков и образованности; сформулировать предложения по усовершенствованию формирования профессиональной культуры современного российского государственного (муниципального) служащего; разработать комплексный подход к алгоритму оценки компетентности современных государственных и муниципальных

служащих РФ на базе универсальной модели компетенций с целью совершенствования технологии оценивания профессионального развития;

– переосмыслить инновационные тенденции поэтапной трансформации разнообразных образовательных технологий для российских чиновников всех уровней с целью максимально эффективного развития их потенциала и компетенций.

**Объект исследования** – процесс формирования и развития профессиональной культуры современного государственного (муниципального) служащего РФ с применением инноваций в непрерывном образовании.

**Предмет исследования** – теоретические и практические аспекты процесса формирования и развития профессиональной культуры современного российского государственного (муниципального) служащего с использованием инновационных технологий в непрерывном образовании.

**Методология и методы исследования.** Теоретической и методологической основой исследования послужила неоклассическая парадигма социологического исследования, в основание которой положены многоаспектные методологические конструкты познания социальной действительности:

– методика диагностики трендовых проблем формирования профессиональной культуры современного российского государственного (муниципального) служащего;

– методика создания единой системы оценивания уровня профессионального образования и профессиональной подготовки качественного кадрового состава и кадрового резерва с применением современных сервисов и технологий;

– методика определения мотивационной компоненты формирования личности современного государственного (муниципального) служащего;

– методика минимизации профессиональных деформаций российских чиновников.

Проблематика исследования обусловила необходимость применения таких парадигмальных подходов, как: общенаучный (индукция и дедукция, анализ и синтез), организационно-управленческий, системный, деятельностный, технологический, педагогический, акмеологический, антропологический, структурно-функциональный, синергетический, а также сравнительный анализ, дискурс- и контент-анализ, метод аналогий.

**Научная новизна** полученных результатов заключается в том, что автором:

- на основе анализа существующих дефиниций понятия «профессиональная культура» было предложено авторское определение данного термина;

- на базе анализа взаимосвязи и взаимозависимости видов профессиональной компетентности разработана концепция релевантного соотношения компетенций и направлений профессионального развития сотрудников государственной и муниципальной службы;

- усовершенствована технология оценивания профессионального развития: разработан комплексный подход к алгоритму оценки компетентности современных государственных и муниципальных служащих РФ на базе Универсальной модели компетенций, а также Анкета по оценке состояния профессиональной культуры современного государственного (муниципального) служащего;

- на основе детального исследования инновационных методов, в т. ч. интерактивных, в непрерывном образовании управленцев усовершенствован подход к образовательному процессу, где для повышения уровня профессиональной культуры предложены к использованию активные формы приобретения знаний, в частности различные технологии фасилитации.

**Практическая значимость** настоящего исследования заключается в возможности применения теоретических обобщений, практических выводов и рекомендаций, полученных в результате, заинтересованными сторонами: органами публичной власти, государственными и муниципальными

предприятиями с целью профессионального развития их кадрового состава, в т. ч. в процессе совершенствования профессиональных кодексов этики и служебного поведения.

Материалы исследования могут использоваться центрами занятости и HR-агентствами для более эффективного подбора персонала, а также в образовательном процессе вузов в курсе следующих учебных дисциплин: «Основы управления персоналом», «Кадровая политика и кадровый аудит», «Техника административной деятельности», «Деловые коммуникации», «Основы государственного и муниципального управления», «Менеджмент в государственных и муниципальных организациях», «Этика государственной и муниципальной службы» и др.

Основные теоретико-методологические и практические положения исследования были представлены в рамках VII Международного научного форума Донецкой Народной Республики «Инновационные перспективы Донбасса: инфраструктурное и социально-экономическое развитие» (Донецк, 2021).

**Информационной базой исследования** являются: монографии, учебные пособия и учебники, диссертационные работы, авторефераты докторских и кандидатских диссертаций, а также научные статьи и другие работы теоретиков и практиков по вопросам, относящимся к предмету настоящего исследования; действующие законодательные акты и иные нормативные правовые документы РФ, регламентирующие различные аспекты формирования и развития профессиональной культуры государственных (муниципальных) служащих; материалы научных периодических изданий; открытая информация, представленная на официальных сайтах в информационно-коммуникационной сети Интернет; материалы из открытых источников социологических и статистических исследований (в т. ч. ВЦИОМ, РАНХиГС при Президенте РФ и пр.).

Цель и задачи исследования определили структуру работы, которая включает в себя введение, три раздела, заключение, список использованной

литературы и приложения.

В первом разделе «Теоретические основы профессиональной культуры современного государственного (муниципального) служащего» выявлены сущность и содержание профессиональной культуры современного государственного (муниципального) служащего, дано авторское определение понятия «профессиональная культура»; описана структура профессиональной культуры современных чиновников, в частности, на основании системного подхода выделены ее основные компоненты: нравственная, управленческая, информационная, правовая и политическая культура; указаны ключевые направления и подходы к изучению профессиональной культуры представителей органов публичной власти.

Во втором разделе «Анализ профессиональной культуры современного государственного (муниципального) служащего» дан развернутый анализ нормативно-правового регулирования профессиональной культуры государственных и муниципальных служащих РФ; по материалам мониторинга (массовых и экспертных опросов, анкетирования, интервьюирования, наблюдения, контент-анализа и т. д.) проведены подробные исследование и оценка состояния профессиональной культуры современных российских государственных и муниципальных служащих с акцентом на анализ влияния креативного образования на ее формирование и развитие в контексте современных реалий.

В третьем разделе «Направления совершенствования профессиональной культуры государственного (муниципального) служащего» представлены рекомендации по совершенствованию формирования профессиональной культуры исследуемой социально-профессиональной группы посредством профессионального образования и профессиональной подготовки; подчеркнута ведущая роль инноваций в образовании, в т. ч. разнообразных креативных педагогических технологий (к примеру, фасилитации) в развитии профессиональной культуры современных российских управленцев.

В заключении изложены основные выводы и предложения по результатам проведенного исследования.

Магистерская диссертация состоит из введения, трех разделов, заключения и списка используемых источников, включающего в себя 272 наименования. Работа содержит 6 таблиц и 17 рисунков.

## РАЗДЕЛ 1

# ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ КУЛЬТУРЫ СОВРЕМЕННОГО ГОСУДАРСТВЕННОГО (МУНИЦИПАЛЬНОГО) СЛУЖАЩЕГО

### 1.1. Сущность и содержание профессиональной культуры современного государственного (муниципального) служащего

Понятие «профессиональная культура» является достаточно сложным и многообразным. Фактически это синтез двух компонентов: «профессионализм» и «культура», в результате чего общая культура человека гармонично объединяется с высоким мастерством.

Прежде чем рассмотреть сущность и содержание профессиональной культуры современного государственного (муниципального) служащего необходимо обратиться к понятийному аппарату. С этой целью следует проследить этимологию понятий: «культура», «профессия», «профессионализм».

Понятие «культура» достаточно емкое и многогранное. Данным понятием характеризуются различные аспекты и жизненные проявления. «Культура (от лат. *cultura* – возделывание, воспитание, образование, развитие, почитание) – совокупность искусственных порядков и объектов, созданных людьми в дополнение к природным, заученных форм человеческого поведения и деятельности, обретенных знаний, образов самопознания и символических обозначений окружающего мира... Вместе с тем культура не является механической суммой всех актов жизнедеятельности людей. Культура – это прежде всего свод «правил игры» коллективного существования, выработанная людьми система нормативных технологий и оценочных критериев по осуществлению тех или других социально значимых практических и интеллектуальных действий (при различной степени жесткости их нормативной регуляции). В отличие от

биологических свойств и потребностей человека нормы культуры не наследуются генетически, а усваиваются только методом научения, и потому вопрос об уровне культуры в обществе сводится к проблеме эффективности такого рода «научения» (т.е. механизмов социализации и инкультурации личности)» [130].

По определению Ю.М. Лотмана «... культура есть нечто общее для какого-либо коллектива – группы людей, живущих одновременно и связанных определенной социальной организацией. Из этого вытекает, что культура есть форма общения между людьми и возможна лишь в такой группе, в которой люди общаются» [135].

В свою очередь, В.К. Белолипецкий и В.Г. Игнатов дают следующее определение культуры: «Культура – это научное понятие, охватывающее собой весь сложный, трудный и многообразный способ человеческой деятельности, социальных отношений, всего многомерного существования людей. В понятии «культура» сходятся разновеликие области человеческого бытия, несхожие между собой факторы сознания, которые наше познание может до некоторой степени глубины и адекватности воспроизвести, изменить и усвоить. Одновременно с этим культура – это сложное и напряженное историческое сосуществование людских поколений, живущих бок о бок народов и наций. Любая сфера человеческой деятельности может быть охарактеризована с точки зрения ее культурной значимости и ценности для человека и его бытия» [96].

По утверждению М. Вебера, культура тесно связана с аксиологией [54], где исследуется природа, возникновение, эволюция ценностей и их значение в мировоззрении и мировосприятии личности.

В качестве основного в магистерской диссертации используется дефиниция культуры как исторически определенного уровня развития общества и человека, выраженного в типах и формах организации жизни и деятельности людей, а также в создаваемых ими материальных и духовных ценностях [40].

Отмечается, что термин «профессия» как вид трудовой деятельности либо род занятий является суммой трудовых навыков, опыта и умений индивида в профессиональной сфере. В современных условиях профессия понимается в качестве социально обусловленного вида труда.

Е.Ю. Сысоева замечает: «Профессии – это исторически возникшие формы деятельности, необходимые обществу, для выполнения которых человек должен обладать суммой знаний и навыков, иметь соответствующие способности и профессионально важные качества. С точки зрения общества, профессия – это система профессиональных задач, форм и видов профессиональной деятельности, профессиональных особенностей личности, могущих обеспечить удовлетворение потребностей общества в достижении нужного обществу значимого результата, продукта» [229].

По Е.А. Климову, термин «профессия» включает в себя следующие значения:

- общность индивидов, которые следуют приблизительно одному и тому же жизненному укладу, с практически идентичными проблемами;
- сфера применения сил, относящаяся к вычленению объекта как такового, а также предмета трудовой (профессиональной) деятельности;
- поле деятельности как способ проявления личности, предоставляющий возможность для реализации творческих способностей;
- творчески конструируемая самим субъектом действительность

(Так как очень многое обуславливается отдельными специалистами, то стоит подчеркнуть, что не являются доминантой даже любые историко-культурные вехи и периоды. Специалистам следует самим обозначать роль, а также место своей собственной профессии и, кроме того, свою персональную «миссию» в социуме, а не стандартно следовать инструкциям) [106].

Под профессионализмом понимается высокая подготовленность к выполнению задач профессиональной деятельности. Профессионализм дает возможность достигать значительных качественных и количественных результатов труда при меньших затратах физических и умственных сил на

основе использования рациональных приемов выполнения рабочих заданий. Профессионализм специалиста проявляется в систематическом повышении квалификации, творческой активности, способности продуктивно удовлетворять возрастающие требования общественного производства и культуры [80].

Профессионализм – это не только высокие производственные результаты, но и особенности мотивации в профессии, системная организация приоритетов, ценностей, смысла труда как такового, где человек определенной профессии рассматривается как в качестве личности, так и в качестве субъекта профессиональной деятельности.

Итак, сочетание понятий «культура» и «профессионализм» во всем их многообразии, взаимосвязях и взаимозависимости дает представление об определении понятия «профессиональная культура». Профессиональная культура считается существенным компонентом институционального устройства профессиональных групп и сообществ, а также средством их общественного воспроизводства.

По определению А.И. Кравченко «... профессиональная культура включает совокупность специальных теоретических знаний и практических умений, связанных с конкретным видом труда. Степень владения профессиональной культурой выражается в квалификации и квалификационном разряде. Необходимо различать: а) формальную квалификацию, которая удостоверяется сертификатом (диплом, аттестат, удостоверение) об окончании определенного учебного учреждения и подразумевает систему необходимых для данной профессии теоретических знаний, б) реальную квалификацию, получаемую после нескольких лет работы в данной области, включающую совокупность практических навыков и умений, т. е. профессиональный опыт» [124].

Более лаконично звучит определение сущности профессиональной культуры И.М. Моделя: «... профессиональная культура выступает в качестве социального феномена, опосредующего всю систему взаимосвязей

между видом деятельности, профессиональным механизмом и человеком» [151].

Наиболее емкой представляется следующая дефиниция культуры, данная Л.Д. Паруниной: «... Профессиональная культура – это неотъемлемое свойство профессиональной общности, которое через систему профессиональных знаний, умений, навыков, норм и ценностей регулирует внутри- и межпрофессиональные взаимодействия и выступает мерой развития профессии в конкретном обществе». Автор данного определения считает, что профессиональная культура:

- сложная система, состоящая из ряда элементов, непосредственно взаимодействующих между собой;
- регулирует взаимодействия специалистов как внутри профессиональной общности, так и с ее внешним окружением;
- отражает уровень развития профессии в обществе [185].

Профессиональная культура возникает и развивается на основании общепризнанных ценностей и стандартов поведения, характерных для конкретной профессии, так же, как и культура в целом, основывается на признанных всеми ценностях и правилах поведения. Профессиональная культура, в свою очередь, объясняет причины, согласно которым в определенной профессии нужно действовать тем или иным образом, что предоставляет возможность гармонизировать соотношение между индивидуальными целями и общими задачами профессиональной деятельности. Таким образом, возникает глобальный культурный континуум, объединяющий в себе стандарты и модели поведения, а также ценности, приемлемые для всего профессионального сообщества.

Итак, профессиональная культура – это значимая сфера реалий духовной и материальной жизни представителей конкретной профессии в виде синтеза культурологического пространства, базирующегося на какой-либо идеологии и выражающегося в коммуникативной и языковой системе, лозунгах и символических знаках, обрядах и ритуалах, обычаях и традициях,

легендах и мифах, а также кодексе поведения с преобладающими в нем ценностями, правилами и нормами.

При исследовании сущности профессиональной культуры современных чиновников Л.Д. Парунина выделяет три взаимосвязанных и взаимозависимых уровня:

1) работник (применение и модернизация стандартов и моделей практической деятельности обеспечивается комплексом субстанциальных компонентов профессиональной культуры);

2) профессия (оказывая воздействие на качественные показатели готового продукта либо оперативность и результативность предоставляемых услуг, профессиональная культура предопределяет положение и степень развития профессии определенного социума на современном этапе);

3) профессиональная общность (деятельность данного профессионального сообщества в целом полностью пропитана и детерминирована профессиональной культурой).

По Л.Д. Паруниной, вышеприведенные уровни находятся в тесном взаимодействии, а профессиональная культура на каждом из них реализует такие функции, как: гуманистическую, коммуникативную, консолидирующую, обучающую, оценивающую, познавательную, практическую, нормативную, регулятивную, преобразующую и формирующую [185].

Разнообразие профессий предусматривает различные характерные черты профессиональной культуры. Термин «профессиональная культура» многогранен. Он содержит в себе и общекультурные принципы профессиональной деятельности, и определенные нормы и ценности. Государственные и муниципальные служащие – это сформировавшаяся социально-профессиональная группа, для которой характерны определенные черты, особенности в профессиональной этике и существенные различия в сравнении с другими профессиональными группами. Соответственно, специфика статуса государственных и муниципальных служащих влияет на

их профессиональную культуру. О культуре данной категории принято говорить как в узком, так и в широком смысле. Под узким смыслом подразумевается индивидуальная культура каждого отдельно взятого служащего. В широком смысле можно говорить о профессиональной культуре государственных и муниципальных служащих в целом (в качестве особого рода занятий).

Ввиду того, что субъектом данного исследования является профессиональная общность государственных и муниципальных служащих, для начала необходимо дать определение таких понятий, как: «служба», «государственный служащий» и «муниципальный служащий».

Государственная и муниципальная служба в современном мире – это служение народу, Отчизне и государству. Общественный смысл служения всегда выходит на первый план в судьбоносные и переломные периоды в жизни социума и государства, когда от принятых решений и действий отдельных людей зависит дальнейшая судьба страны.

Известный русский мыслитель, поэт и публицист В.С. Соловьев написал: «... Мы служим идеалам и принципам, которые в своем роде, так или иначе, выражают безусловное совершенство, – служим, например, истине, справедливости, законности...» – [однако служить значит еще и] «... деятельность на пользу данного предмета... – служим своей семье, своей профессии, своему народу и отечеству... Я не могу служить как следует своему отечеству, если я при этом не служу истине и справедливости, если я не подчиняю безусловно и себя, и свой народ высшему нравственному закону» [224].

Согласно определению из «Конституционного лексикона. Государственно-правового терминологического словаря»: «... Государственный служащий – это гражданин государства, занимающий должность государственной службы, осуществляющий определенную деятельность на этой должности на постоянной штатной основе и получающий денежное содержание (вознаграждение) за выполнение своих

функций» [114]. Профессиональная деятельность государственного служащего является видом управленческой деятельности, связанным, с одной стороны, с руководством процессами в определенной сфере, с другой – с управлением людьми, осуществляющими организацию данной сферы. Государственный служащий несет ответственность как за свою работу, так и создает условия для работы других сотрудников. При этом используются разнообразные методики активизации с целью получения оптимального результата, достижения профессиональных успехов и личностного роста. Госслужащий – это лицо, осуществляющее профессиональную реализацию государственных функций. Немаловажен тот факт, что нанимаемые должности на государственной службе разделяются на политические – руководящие и исполнительные – служащие (чиновники) [188].

Одной из основных составляющих местного самоуправления является муниципальная служба. Муниципальные служащие – это особая профессиональная общность системы органов власти, непосредственно приближенных к населению, решающих его проблемы и защищающих интересы местного населения, которые выступают посредником между государственной властью и местным сообществом [185]. Муниципальный служащий не является выборным лицом, осуществляющим в органах местного самоуправления исполнительную и вспомогательную деятельность. В свою очередь, выборные лица (например, мэр города или глава районного поселения) отнесены к муниципальным должностям [188].

Современные органы местного управления в значительной мере встроены в управленческий механизм государства и подверглись важным изменениям, в результате чего институты местного управления все чаще вовлекаются в интегральный общеуправленческий общественный механизм. Согласно своему функционалу служащего и руководителя местного управления можно рассматривать в качестве чиновника-управленца, профессионально занимающегося деятельностью социально-управленческого характера, менеджера новой формации.

Итак, государственная и муниципальная служба синтезируют в себе организационный и кадровый, правовой и политический, а также экономический факторы, отражающие всю сложность государственной (муниципальной) службы, как области профессиональной деятельности государственных (муниципальных) служащих. Данную службу должна реализовывать специальная группа профессионалов, соответственно обученных и обладающих особенными (специфическими) правами, полномочиями и ответственностью.

Государственная (муниципальная) служба как род занятий относится к коммуникативным профессиям. По данным исследований, у чиновников более 50 % рабочего времени занимает процесс коммуникации (О.А. Давыдова), а 80 % - словесная (вербальная) коммуникация (Н.Р. Нижник) [110]. С помощью информации консолидированной государственной и муниципальной службой анализируется общественное мнение, восприятие гражданами действующего законодательства, воплощается в жизнь государственная политика с учетом региональных и местных традиций. Этим обуславливается первостепенное значение количественных и качественных показателей профессиональной культуры государственных (муниципальных) служащих.

Следует отметить, показывая качество профессионализма и культуры чиновничьего аппарата, особое значение формирования профессиональной культуры государственных и муниципальных служащих, с одной стороны, гарантирующих устойчивое развитие государства и общества, с другой – символизирующих собой государство и власть.

Общеизвестно, что существуют две наиболее распространенные «идеальные» модели профессиональной культуры государственных и муниципальных служащих:

- бюрократическая («рациональной бюрократии»);
- «государственного менеджмента» (т. н. «нового менеджмента»).

Данные модели изменяются в историческом контексте в соответствии с

запросами общества к специфике профессиональной группы и ее значимости.

Модель «рациональной бюрократии» характеризуется следующими признаками:

- профессиональная компетентность;
- особый статус группы и специфическое мировоззрение;
- жесткая иерархичность;
- строгая дисциплина;
- ценностные ориентиры;
- безусловное следование инструкциям.

Основные постулаты данной модели профессиональной культуры (модели «идеальной бюрократии») сформулированы М. Вебером в работе «Экономика и общество» («Economy and Society») в начале XX в. Данные постулаты представляют бюрократию в качестве нормативной модели, к достижению которой должны стремиться и современные служащие: профессионализм, рациональность, а также аполитичность. Это обеспечивается рядом определенных факторов и процедур, таких как: рекрутирование на основании открытых конкурсов, продвижение по иерархической лестнице на основе меритократических критериев, деполитизация карьеры и функциональных обязанностей, профессионализация деятельности, конкурентоспособное вознаграждение и определенные социальные гарантии [64].

При этом базовыми индикаторами являются:

- в когнитивном аспекте – знания и умения, требуемые для качественного исполнения профессиональных обязанностей;
- в аксиологическом аспекте – организационные связи и управленческие взаимоотношения, облеченные в ценности и образцы, знания и нормы;
- в конативном аспекте – характерные черты индивида, этические нормы, мотивация, подготовленность и предрасположенность к государственной (муниципальной) службе.

Следует подчеркнуть, что настоящая модель обладает позитивными характеристиками, т. н. «целерациональностью», по М. Веберу: стройной организационной структурированностью, рациональным планированием, строго очерченными правами и должностными обязанностями, четко обозначенными рамками ответственности, заслуженным (адекватным) карьерным ростом, неприемлемостью протекционизма. К отрицательным моментам бюрократической модели можно отнести: бесконтрольный организационный рост, недостаточно высокий темп работы, дефицит прозрачности, инициативности и инноваций и т. п., что нередко приводит к проволочкам и формализму.

Формальное отношение к работе – это одна из характерных черт бюрократической системы. «Формализм представляет собой одновременно и преимущество, и недостаток бюрократии. С одной стороны, он предопределяет жесткую регламентацию управленческого процесса, требуя неукоснительного соблюдения установленных правил, сводит к минимуму властный произвол. С другой стороны, приводит к тому, что в процессе управления смысл нередко приносится в жертву букве инструкции, а цель – подчиняется средствам ее достижения» [27]. Таким образом, данная дефиниция содержит в себе указание на определенную амбивалентность.

Что касается модели государственного («нового») менеджмента, она представляет собой трансформацию веберовской модели чиновника в современных условиях. Строгая дисциплина и жесткая иерархичность, а также формализм преобразовываются в гибкость при применении официальных норм и правил с превалированием общечеловеческих гуманистических ценностей и демократических принципов. Как следствие, возникает потребность разработки предпосылок видоизменения профессиональной культуры государственных и муниципальных служащих на инновационный тип и создание условий профессиональной деятельности, устремленной в будущее и нацеленной на творческий подход. Краеугольным камнем здесь является высокий уровень культуры с установкой на

максимальное удовлетворение запросов населения. Отмечается, что модель «нового менеджмента» возникла как порождение неоклассической школы государственно-административного управления, делающей акцент на организационных и технологических элементах менеджмента, социальных и культурологических основах в их диалектическом единстве. Открытость в данном контексте предполагает освещение в средствах массовой информации, как в традиционных, так и электронных. Кроме того, важное значение имеют систематическое повышение квалификации государственными (муниципальными) служащими и самообразование в ракурсе непрерывного образования. При этом поощрение зависит от реальных результатов труда служащих. В системе предусмотрено как горизонтальное перемещение по службе, так и вертикальное продвижение. Безусловным требованием является неукоснительное соблюдение норм, заложенных в кодексе профессиональной этики и служебного поведения государственных (муниципальных) служащих.

В случае неустойчивого развития профессиональной общности может возникнуть т. н. переходная модель профессиональной культуры под названием «патримониальная», впервые выделенная М. Вебером и противопоставляемая им бюрократической модели. В условиях патримониальной модели, где действовавшие нормы не функционируют, а новые еще не сформированы, служащие, будучи не уверены в завтрашнем дне и стремясь удержаться на своей должности, становятся нацеленными не на удовлетворение запросов населения и должностной регламент, а ориентируются на непосредственного руководителя и его установки (субъективизм). Негатив заключается в том, что у государственных (муниципальных) служащих отсутствует необходимость в использовании инноваций, чрезмерно присутствует кастовость, наблюдается правовая и социальная незащищенность, профессиональные ценности деформированы и иррациональны. К тому же, отсутствует явное стремление к карьерному росту, а продвижение по службе зависит всецело от карьерного продвижения

непосредственного начальника.

В конечном итоге, патримониальная модель профессиональной культуры противоречит общественным потребностям, что порой вызывает чувство неудовлетворенности социума работой чиновничьего аппарата. Таким образом, в нынешних реалиях вышеуказанная модель представляется наименее приемлемой в государственной (муниципальной) службе.

Исходя из вышеизложенного, когнитивный, аксиологический и конативный аспекты представляют собой единую систему четко взаимосвязанных компонентов, являющихся социокультурными механизмами управления профессиональной деятельности. А подытоживая характеристики моделей, можно выделить такие принципиальные черты, как:

- в «рациональной бюрократии» – должностной регламент в качестве приоритета в служебной деятельности;

- в государственном («новом») менеджменте – персональную ответственность при исполнении должностных обязанностей и превалирование потребностей социума;

- в патримониальной – угодничество по отношению к начальству и следование в профессиональной деятельности исключительно распоряжениям руководства.

Ввиду того, что государственные и муниципальные служащие в своей профессиональной деятельности проводят государственную политику в тесном взаимодействии с социумом, морально-этические принципы государственной (муниципальной) службы постоянно находятся в центре внимания научных изысканий. В соответствии с положением, занимаемым государственной и муниципальной службой в обществе, на каждом историческом этапе этика играет одну из ведущих ролей.

Основы нравственности и морали государственной (муниципальной) службы базируются на императиве государственной системы и социума, предъявляемом к сущности взаимодействия чиновника с государством и обществом, на службе (в значении – служение), у которых он состоит.

Из дефиниции «Новой философской энциклопедии» следует, что этика (от греч. «относящийся к нраву», «характеру») – практическая философия, наука о морали (нравственности) [155]. Это учение о морали как одной из форм общественного сознания – о ее сущности, роли, законах развития. Одна из форм идеологии; совокупность, система норм нравственного поведения отдельной личности, общественной или профессиональной группы [154]

В свою очередь, согласно определению В.М. Соколова из работы «Модельный кодекс государственного служащего Российской Федерации» мораль определяется как особая форма общественного сознания и вид общественных отношений, которые должны лежать в основе поведения людей [222].

Мораль – форма культуры, связанная с обеспечением нормативных способов регуляции деятельности людей в обществе [130].

Нравственность же является совокупностью правил, определяющих поведение людей, их духовные и душевные качества, необходимые в обществе, а также выполнение этих правил поведения. Нравственность составляет стержень духовности [43].

Существуют три разновидности нравственных норм: рекомендательные, предписывающие и запретительные. Первая, как видно из названия, представляет собой рекомендации по поведению в определенной нравственной ситуации, по которым в действующем законодательстве не существует строгих запретов, но также по которым и не предполагается исполнение в полном объеме. Предписывающие нормы содержат в себе правила поведения и манеры, которые необходимо строго исполнять в тех или иных обстоятельствах, т. е. нормы, закрепленные действующим законодательством. Что касается запретительных норм, они конкретизируют, что категорически запрещено на службе. Нарушение данных норм влечет за собой персональную ответственность, в т. ч. юридическую.

Однако в реальности невозможно законодательно предусмотреть все нюансы, возникающие в процессе профессиональной деятельности

государственных (муниципальных) служащих. Законодательные нормы не подменяют собой личных убеждений, морального выбора, добродетели и совестливости личности.

Далее важно отметить, что применительно к государственной (муниципальной) службе этика, по М.Д. Зотову, понимается как «форма поведения человека в сфере управления», как «система норм поведения, правил взаимоотношений и действий в государственно-служебных отношениях» или как «система моральных норм, обязательств и требований добросовестного служебного поведения» [43].

Приведем примерную схему структуры профессиональной этики государственного (муниципального) служащего (рис. 1.1).

Кроме того, что этика государственной (муниципальной) службы по своей сути зиждется на формальных директивах, она опирается на определенные т. н. неписанные, однако общепринятые нормы и стандарты поведения в обществе. Этика государственных (муниципальных) служащих является собой образец поведения чиновников на службе, сформированный на основе:

- норм, традиций и ценностей социума в целом;
- норм и ценностей социального класса (группы), к которому принадлежит государственный (муниципальный) служащий;
- норм, регламентов и ценностей государственной (муниципальной) службы в качестве специфической социально-профессиональной группы;
- личностных норм, ценностей и идеалов государственного (муниципального) служащего как индивидуума, выражающихся в формализованных директивах или обобщенных коллективных либо индивидуальных воззрениях о предписываемом (должном, правильном) и табуированном в поведении государственного (муниципального) служащего (Принцип: *Делай, что должно, и будь, что будет*).

Этику государственных (муниципальных) служащих можно исследовать с применением двух подходов: правового и внеправового.

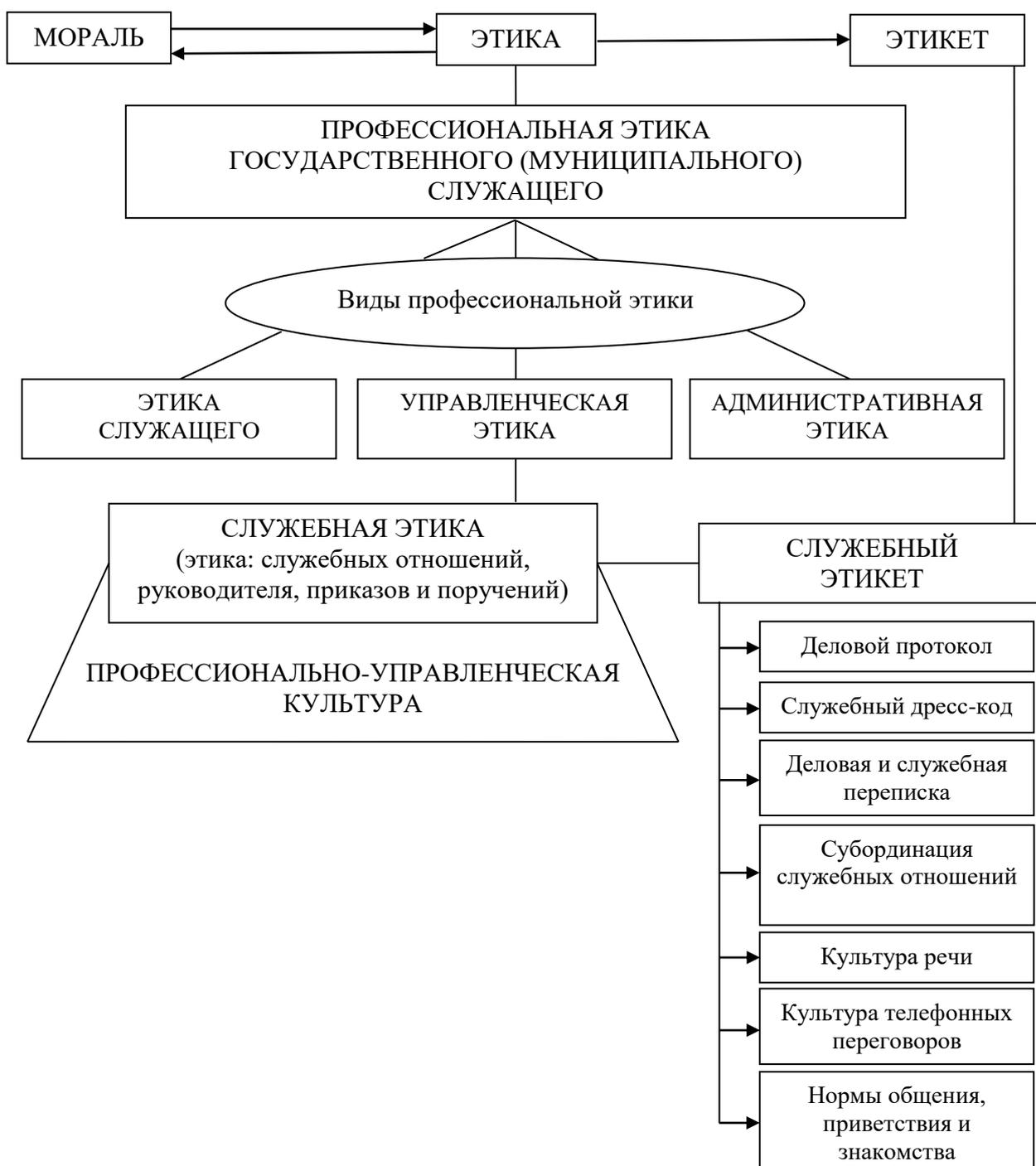


Рис. 1.1. Профессиональная этика государственного (муниципального) служащего

В правовом – в качестве одного из аспектов, регламентируемых законами и подзаконными актами о государственной (муниципальной) службе; во внеправовом – в качестве ценностного нарратива, норм и паттернов поведения, непосредственно не отрегулированных в

законодательном поле.

По мнению многих исследователей, этические принципы являются гармоничной экстраполяцией норм законодательства. То же наблюдается и в обратном направлении. Звучит парадоксально: с одной стороны, общественное мнение добивается от государственных (муниципальных) служащих неукоснительного следования морально-нравственным идеалам, однако, с другой стороны, они представляют тот же социум, обладая теми же слабостями и пороками, а также негативными поведенческими стереотипами. В этом ракурсе проблемы этики государственной и муниципальной службы как общественных институтов неразрывно связаны с проблемами самого общества, а ее морально-нравственные нормы и принципы должны носить комплексный, а также сбалансированный характер. К таким основополагающим принципам относятся:

- законность (вся работа государственного (муниципального) служащего осуществляется четко в соответствии с законодательством, будучи нацелена на отстаивание интересов и законных прав граждан);

- служение исключительно государству и обществу (отражает общественную значимость чиновника);

- справедливость (заключается в правильном и обоснованном исполнении государственным (муниципальным) служащим должностных обязанностей);

- ответственность (подразумевает соответствующую ответственность за принятые решения);

- лояльность (выражается в добровольном и осознанном соблюдении чиновником норм и правил служебного поведения, установленных государством и его структурами, а также предусматривает верность и уважение государственной (муниципальной) службе);

- гуманизм (проявляется в признании, соблюдении и защите прав и свобод граждан, с учетом ценности и уникальности человеческой личности; требует от чиновника быть скромным и вежливым, обладать чувством такта.

При этом неизменно исполнение постулата: Не человек для государства, а государство для человека);

– профессиональный оптимизм (взаимодополняет принцип гуманизма: вера чиновника в то, что его труд и добросовестное выполнение служебных обязанностей благоприятно влияют на утверждение законности и правопорядка, развитие принципов демократии и укрепление государства);

– патриотизм (истинный патриотизм сочетает в себе бескорыстную любовь к Родине с толерантным отношением к иным странам и народам, интернационализмом и отсутствием ксенофобии);

– честность и неподкупность (предполагает категорический императив неприятия и недопустимости государственным (муниципальным) служащим проявлений бюрократизма и коррупции);

– политическая нейтральность (раскрывается в том, что государственная (муниципальная) служба должна находиться вне политики, а служащим предписано придерживаться политической нейтральности: отказываться от публичных выступлений, симпатий или антипатий, соблюдать корректность по отношению к публичным институтам, не участвовать в непосредственной борьбе за власть).

К тому же, этические принципы, формируются в соответствии с аксиологическими представлениями индивидуума о добре и зле в философском понимании. Это придает индивидуальное значение профессиональной деятельности чиновников. Таким образом, происходит персонификация смысла профессионально-управленческой культуры государственных (муниципальных) служащих.

Важно отметить, что термин «профессионально-управленческая культура», встречающийся в культурологии, политологии, социологии и экономике, не имеет четко обозначенной дефиниции в словарях и энциклопедических изданиях, однако существует целый ряд его синонимов: профессиональная этика, профессионально-нравственная культура труда, профессионализм, управленческая культура и т. д.

Структура профессионально-управленческой культуры (профессиональной этики) может быть проанализирована на основании трехуровневой системы:

1. Общенациональный (институциональный) уровень государственной (муниципальной) службы в качестве общественно-правового института, а также выразителя особой корпоративной культуры.

2. Уровень государственного (муниципального) учреждения с присущими ему особенностями функционирования, регламентируемый комплексом устоявшихся форм административной этики, социальных и политических ценностей, а также законодательных и правовых норм, коллективных традиций, предыдущих тенденций и современных трендов.

3. Личностный уровень государственного (муниципального) служащего как синтез профессиональных характеристик, воззрений, знаний и умений, совокупность специфических технологий управления [236].

Примечателен тот факт, что первопричиной возникновения и развития профессиональной этики современных государственных (муниципальных) служащих считается коллективная борьба с дилетантизмом и безответственным отношением к работе отдельных неквалифицированных чиновников.

Что касается понятия «корпоративная культура», то оно используется параллельно с такими понятиями, как: «деловая культура», «организационная культура», «профессиональная культура» и др. Ряд исследователей считают тождественными понятия «корпоративная культура» и «организационная культура». Существует и иная точка зрения, согласно которой понятие «организационная культура» является более емким, чем «корпоративная культура». Согласно определению Ю.А. Оленичевой, корпоративная культура – это культура, которая представляет собой набор наиболее важных положений, применяемых членами организации и получающих выражение в заявляемых организацией ценностях и нормах, которые служат ориентирами поведения и действий персонала [176].

Понятие «деловая культура», являясь более узконаправленным, обычно ограничено предпринимательской либо производственной деятельностью. В свою очередь, понятие «корпоративная культура» в отличие от «профессиональной культуры» более универсально, ввиду того, что выступает связующим звеном для объединения специалистов из различных сфер в пределах одной организационной структуры, в которой действуют унифицированные нормы поведения, ритуалы и традиции, аналогичные таким же компонентам профессиональной культуры.

Фактически максимальное удовлетворение запросов и потребностей общества и государства можно считать фундаментальным принципом, наивысшим критерием этического концепта и конечным результатом профессиональной деятельности государственных и муниципальных служащих.

Мерилом оценки профессиональной пригодности чиновника к государственной (муниципальной) службе как особому роду занятий являются общепринятые этические нормы, а для самих государственных и муниципальных служащих данные нормы служат руководством к действию при решении морально-нравственных проблем, появляющихся в процессе профессиональной деятельности.

В современном научном дискурсе этические нормы государственных (муниципальных) служащих делятся по сути на три базовых блока:

– нормы общечеловеческого характера (уважение к личности и доброжелательность, честность и скромность и др.) – регламентируют на практике все аспекты служебных отношений, однако особенно существенны для регламентирования отношений между обществом и государством, гражданами и структурами власти;

– нормы внутриаппаратного поведения (коммуникабельность и дисциплинированность, преданность делу и лояльность, способность хранить государственную тайну и др.) – регламентируют отношения внутри структур власти, а, кроме того, между государственным аппаратом и чиновниками;

– нормы разрешения служебных конфликтов (здравомыслие и умение находить компромисс, миролюбие и отсутствие экстремизма и др.) – способствуют не только принятию решений, но и воплощению их в действительность [72, 250].

Морально-этическое поведение государственного (муниципального) служащего не может и не должно определяться по известной формуле: Что не запрещено законом, то разрешено. Не только служебное, но и нравственное регулирование и саморегулирование представляются необходимыми факторами в работе государственного (муниципального) служащего. Следовательно, нормативные положения и стандарты, а также бюрократические процедуры и формальные установки не могут отменять морально-нравственных оценок, основанных на этических нормах.

Профессиональная культура государственных (муниципальных) служащих выделяема только как абстрактное понятие, часто при использовании модели М. Вебера чиновника «идеального типа». Что касается реального положения дел, практически профессиональная культура государственных (муниципальных) служащих неизменно входит в иные виды культуры чиновников: информационную, нравственную, политическую и правовую, неразрывно связанные с культурой социума.

Профессиональная культура невозможна не только без профессиональной этики, но и, прежде всего, без профессиональной компетентности. В данном контексте профессиональная компетентность – это главный когнитивный компонент подсистемы профессионализма личности, сфера профессионального ведения, круг решаемых вопросов, постоянно расширяющаяся система знаний, позволяющие выполнять профессиональную деятельность с высокой продуктивностью. Структура и содержание профессиональной компетентности во многом определяется спецификой трудовой деятельности [10, 229].

Понятие «профессиональная компетентность» на современном этапе чаще всего трактуется как совокупность знаний, умений и навыков,

необходимых и достаточных для того, что нужно выполнить в соответствии с конкретными трудовыми обязанностями и должностными инструкциями. В другом ракурсе данное понятие определяется как закрепленная законодательством возможность чиновника осуществлять профессиональные действия в определенных условиях и круг должностных полномочий. Понимание профессиональной компетентности обозначается также как комплекс персональных качеств управленца, в т. ч. государственного (муниципального) служащего, требуемых для продуктивного исполнения трудовых функций в соответствии с занимаемой должностью.

Система основных компетенций содержит в себе факторы индивидуально-личностной, инструментальной, интеллектуальной и коммуникативной компетентностей с учетом рассмотрения базовых характеристик профессии, ее специфики. Данная система, безусловно, экстраполируется и на сферу государственной (муниципальной) службы.

В алгоритме описания профессиональной деятельности современных государственных и муниципальных служащих при системно-деятельностном подходе выделяют блоки компетенций чиновников нового интегрального [65] мирохозяйственного уклада на основе общей, мировоззренческой и профессиональной культуры.

Государственные (муниципальные) служащие – это выразители организационной культуры как государственной (муниципальной) службы вообще, так и отдельно взятой государственной (муниципальной) структуры конкретно. В данной работе следует исходить из определения организационной культуры современных государственных (муниципальных) служащих как совокупности норм и стандартов, традиций и ценностей государственной (муниципальной) службы с использованием всего инструментария сознательного и гарантированного обеспечения прав и обязанностей государственного (муниципального) органа.

Таким образом, анализируя историю формирования и развития профессиональной культуры государственных (муниципальных) служащих,

следует констатировать, что изначально сущность понятия «профессиональная культура государственных (муниципальных) служащих» ограничивалась совокупностью профессиональных навыков, знаний и умений. В дальнейшем произошло переосмысление данной категории с трансформацией в систему индивидуальных качеств чиновника, его ценностных ориентиров и эталонных образцов управленческой деятельности.

## **1.2. Структура профессиональной культуры современного государственного (муниципального) служащего**

После проведенного анализа сущности и содержания профессиональной культуры современного государственного (муниципального) служащего важно констатировать тот факт, что существует несколько точек зрения на определение структуры профессиональной культуры.

Для начала нужно отметить, что И.М. Модель считается автором одного из основных подходов (рис. 1.2). Согласно его авторитетному мнению, профессиональная культура состоит из двух антагонистичных основ:

- праксиологической (описывает порядок коммуникации субъекта профессиональной деятельности с предметом, орудиями и средствами труда);
- духовной (определяет стадию подготовленности индивида к непосредственной реализации профессиональной деятельности).

Праксиологический аспект включает в себя следующие базовые элементы:

- профессиональное мышление (обладание профессионально значимыми теоретическими и прикладными знаниями, практическими умениями и навыками, которые требуются специалисту для реализации профессиональной деятельности);
- профессиональное сознание (результат взаимообогащения

профессиональной культуры и общественного сознания, отображенный как бытие некоторой группы, сосредоточенной в сегменте конкретного вида профессиональной деятельности);

– профессиональное самосознание (достоверная визуализация принципов и идей о существующей психологической, нравственной и социальной общности членов группы, ее характеристиках как единого целого (социально-психологическая интеграция и сплоченность группы, место и роль группы в социуме));



Рис. 1.2. Структура профессиональной культуры по И.М. Моделю

– профессиональное мировоззрение (социальная философия профессиональной группы по отношению к действительности, к дальнейшим

планам глобального развития социума, представляющаяся одним из основных факторов адаптивности индивидуума к профессиональной среде);

– профессиональная мораль (составная часть общей трудовой морали, выступающая как система характерных норм и отношений, а также ценностей, регламентирующих профессиональное функционирование и поведение субъекта профессиональной деятельности. При этом трудовая мораль является субстанциональным компонентом профессиональной культуры).

Профессиональная культура, как считает И.М. Модель, является подсистемой общей культуры. Автор обозначает профессиональную культуру в качестве категории, определяющей уровень освоения специфичного вида трудовой деятельности как профессиональной группой, так и отдельными ее представителями, а также как критерий использования и развития творческого потенциала в процессе профессиональной деятельности.

А.Х. Чупанов выражает иную точку зрения по поводу структуризации профессиональной культуры (рис. 1.3). По его мнению, профессиональная культура состоит из следующих элементов:

– мировоззрение (определяемые социальной практикой, представлениями по отношению к сфере осуществляемой профессиональной деятельности этические, эстетические, экономические, естественнонаучные, технические и другие знания, репрезентированные посредством способностей, эрудиции и позиции);

– мастерство (грамотное применение методов, средств и способов в процессе трудовой деятельности, на основе сформированной системы умений и навыков);

– поведение (личностные качества индивида, отражающие его восприятие культурных, этических, эстетических, экономических и экологических традиций и норм профессиональной деятельности).



Рис. 1.3. Структура профессиональной культуры по А.Х. Чупанову

Вместе с тем, по А.Х. Чупанову, качественный уровень профессиональной культуры подразумевает наличие не только знаний, навыков и умений, но и предпринимательской, а также информационной культуры, достаточно высокий уровень развития индивидуальных личностных качеств и эрудированности в условиях глобальной трансформации современного мира с учетом культурных традиций и ценностных ориентиров.

«Профессиональная культура» как понятие играет значительную методологическую роль в процессе исследования практической профессиональной деятельности в разных областях социального, духовного и материального производства, в т. ч. и в сфере государственного и муниципального управления. В каждой из этих областей структура элементов профессиональной культуры постоянно видоизменяется в зависимости от уровня развития общества, при этом ее микро- и макроэлементы насыщаются определенной смысловой нагрузкой, а также

изменяется их приоритетность и иерархичность. Все вышеизложенное подтверждает неразрывную связь профессиональной культуры с общей. Анализ такого рода взаимосвязи приводит к актуальным обобщениям как теоретическим, так и практическим.

Дополнительно структуру профессиональной культуры (рис. 1.4) представляют как:

- производственную культуру – стиль и методы управления техническими, производственными и технологическими процессами со стороны руководящего аппарата организации, предприятия, учреждения;
- культуру управления – рациональную и научно обоснованную организацию труда, системные методы по интегрированию и консолидации трудового коллектива (профессионального сообщества) в процессе трудовой деятельности;
- культуру имиджа – комплекс средств формирования социального имиджа;
- деловую культуру – инструментарий оценки практических достижений и реального потенциала трудового коллектива [74].



Рис. 1.4. Структурная схема профессиональной культуры

Кроме того, как это показано на рис. 1.5, В.Г. Игнатов и В.К. Белолипецкий (в соавторстве) выделяют три уровня профессиональной культуры:

- поверхностный (включает в себя все «органолептически осязаемые» явления в процессе вливания в новую группу с незнакомой культурой (приоритетно – поведение персонала, а также формальная языковая

коммуникация). В профессиональной культуре данные феномены, как правило, несложно найти, однако гораздо труднее дать их правильную терминологическую расшифровку и толкование);

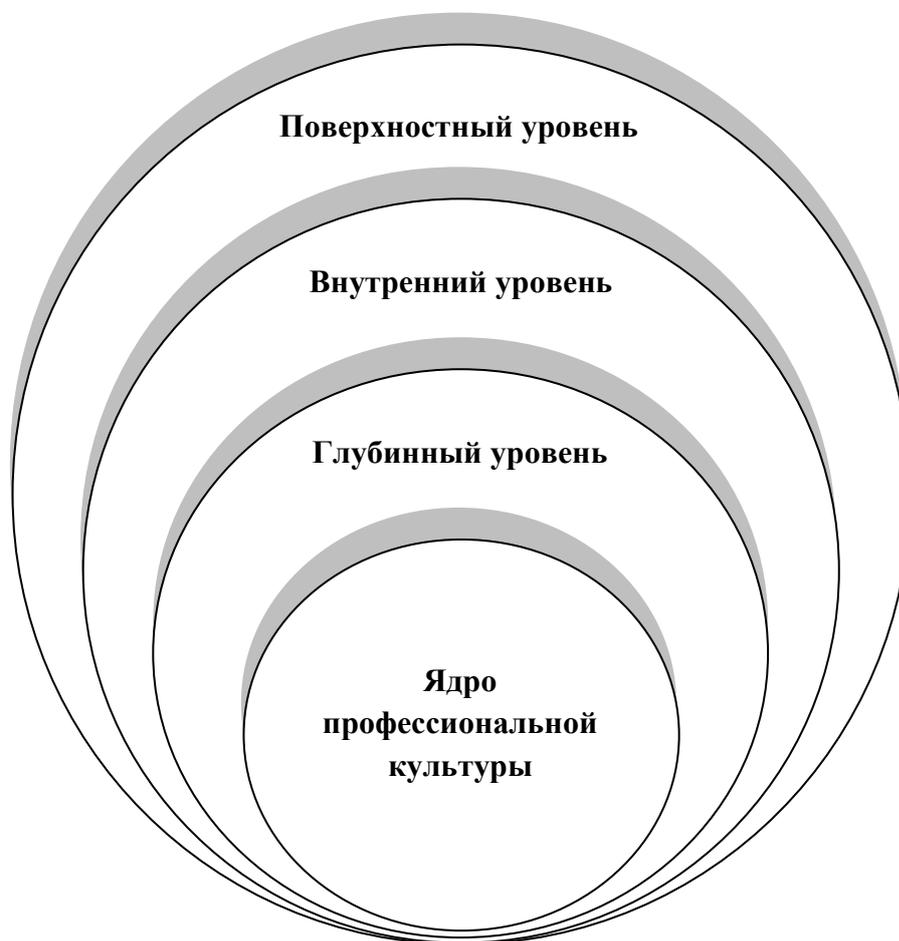


Рис. 1.5. Структура профессиональной культуры по В.Г. Игнатову и В.К. Белолипецкому

– внутренний (речь идет об инструментальных нормах и ценностях, исповедуемых сотрудниками трудового коллектива в зависимости от глубины отражения данных параметров в символике и языковой культуре. Рецепция норм и ценностей происходит осознанно, в зависимости от желания и убеждений индивидуумов. Зачастую большинство исследований ограничивается сугубо внутренним уровнем в связи с тем, что на последующем уровне появляются практически неразрешимые проблемы);

– глубинный (содержит базисные ценности, трудно осознаваемые и

самими членами организации без особого погружения в их сущность. Латентное и внешне невидимое целеполагание, являющееся первоисточником формирования убеждений подавляющего числа работников, в итоге раскрывает их уровень профессионального мастерства, поведенческий стиль и социально-психологический климат конкретного трудового коллектива).

В данной конструкции, по мнению авторов, ядро профессиональной культуры состоит из совокупности ценностей, модифицированных под сложившийся образ мыслей, менталитет и мироощущение. Квинтэссенцией ядра является господствующее мировоззрение, национальная специфика, основные цели и задачи организации и иные обстоятельства, влияющие как напрямую, так и опосредованно на выработку профессионального менталитета каждого члена коллектива в отдельности. Базовые ценности и традиции, разделяемые сотрудниками учреждения, могут быть диаметрально противоположными, в частности, обусловленными тем, что находится в их основании: интересы, цели и задачи учреждения в целом (миссия) либо потребности отдельно взятых работников. Так, конкретные ценности порождают определенные манеры поведения, стили общения и т. д., что и составляет ядро, предопределяющее все многообразие вышеуказанных элементов.

При применении системного подхода к рассмотрению профессиональной культуры государственного и муниципального служащего (рис. 1.6) возможно выделение следующих основных компонентов:

- нравственная культура;
- управленческая (профессионально-управленческая) культура в качестве технологической составляющей, т. е. профессионализма;
- информационная культура;
- правовая культура;
- политическая культура.

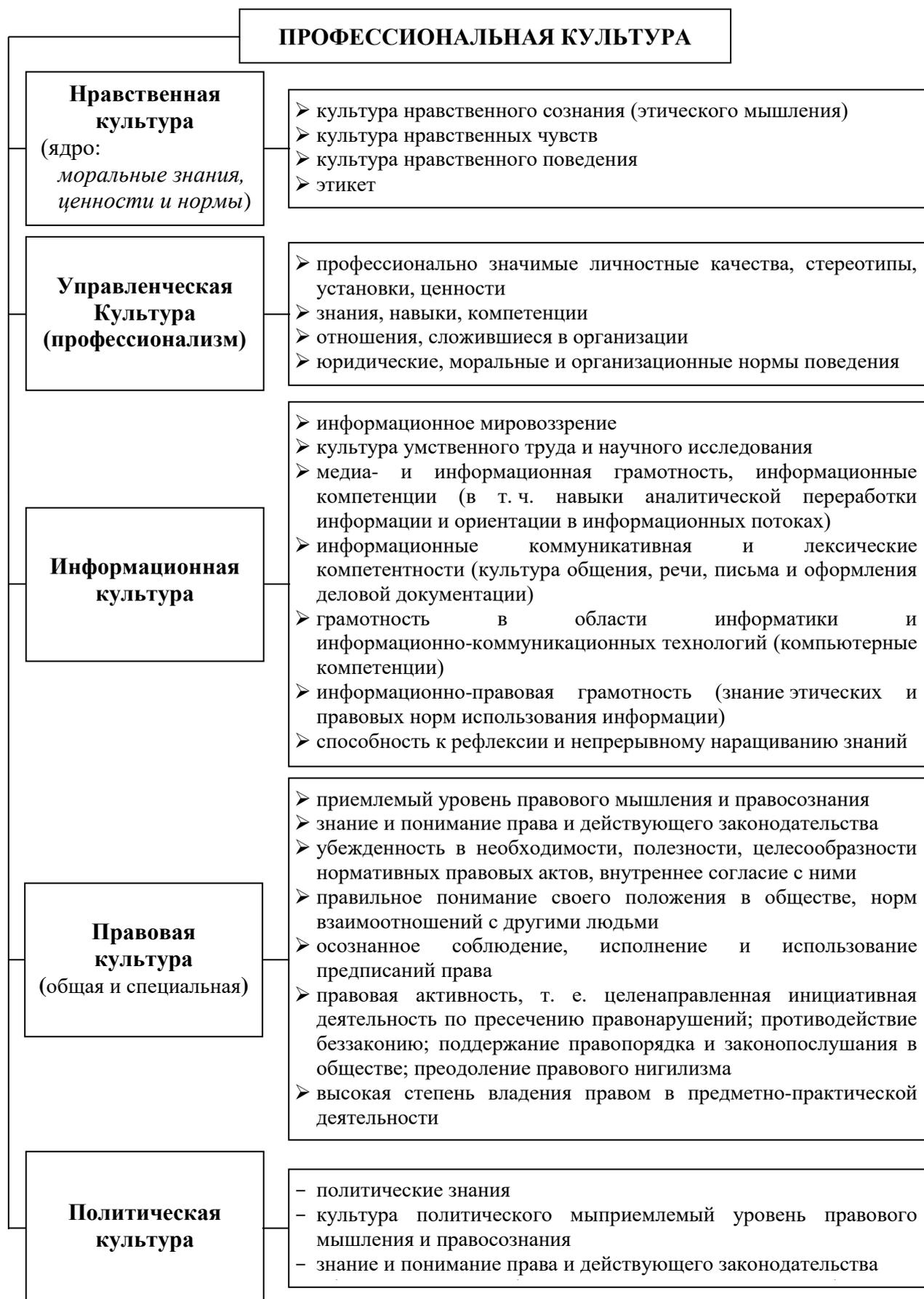


Рис. 1.6. Структура профессиональной культуры государственного (муниципального) служащего: системный подход

Под нравственной культурой человека понимается приобретение им морального опыта социума и соблюдение базовых морально-нравственных основ непосредственно в общении и поведении. Нравственная культура выступает в качестве важной черты моральной зрелости индивида, итога духовного развития личности. Представляя аксиологическую дефиницию нравственной культуры, следует подчеркнуть, что ядро нравственной культуры символизирует собой систему усваивания, распространения и совершенствования нравственных ценностей, норм и моральных знаний.

Доброжелательность и вежливость, чувство такта и меры, непринужденность поведения и сохранение собственной личности, ненарушение прав других людей, отсутствие притворства, лести и лицемерия, непримиримое отношение к правонарушениям коррупционного характера – все это олицетворяет подлинную нравственную культуру индивидуума. Недостаточно признавать этикет и общепринятые правила и нормы, необходимо также не забывать о здравом смысле и интуиции, что позволит осознать, как правильнее повести себя в различных ситуациях, сохраняя манеры поведения, честь и собственное достоинство. Данные факторы крайне важны при разрешении конфликтов, так как при коммуницировании выкристаллизовывается нравственная культура человеческой личности либо напротив, проявляется ее отсутствие.

Главными компонентами нравственной культуры являются:

- культура нравственного сознания (ценностно направленные и программно-определяющие показатели нравственной культуры; осознание социальных нравственных норм, исторического морального наследия; умение корректной постановки целей и задач нравственной практики);
- культура нравственных чувств (глубина эмоционального восприятия, эмпатия, сострадание, гуманизм, коллективизм, патриотизм, чувство долга, честность, порядочность и т. д.);
- культура нравственного поведения (комплексное выражение каждодневного поведения индивида в контексте внешнего проявления

этических и эстетических норм поведения);

– этикет (конкретные правила и манеры вежливого поведения в условиях исторически сложившихся стереотипов: деликатность, дисциплинированность, пунктуальность, общительность, благодарность, галантность, эстетический вкус и т. п.).

Примечательно, что понятие этикет неразрывно связано с понятием имиджа человека, т. е. поведение личности детерминируется социальным статусом. Сущность этикета, в т. ч. делового, формируют базовые принципы, которые могут быть экстраполированы и на работу государственных и муниципальных служащих, потому как данные принципы позволяют дисциплинировать и гармонично организовывать профессиональную деятельность чиновников. Это подразумевает точность во времени и организации собственных дел, самоконтроль, неукоснительное выполнение данных обещаний, ответственность за слова и поступки, благоразумие в заявлениях и высказываниях. К тому же, внешний вид государственных (муниципальных) служащих, в т. ч. чистоплотность, опрятность одежды и ее функциональность, заслуживают особого внимания. Немаловажная роль отводится хорошему владению языком (деловому стилю и манере разговора) и грамотной письменной речи.

Профессиональная деятельность государственных (муниципальных) служащих и их повседневное поведение постоянно пребывают в поле зрения социума, подвергаясь негласному общественному контролю.

По-прежнему актуальным остается постулат, что чиновник может стать настоящей личностью только в том случае, если его профессиональная деятельность содержит реальное морально-этическое наполнение при комплексном сочетании базовых нравственных принципов и высокого профессионализма.

Следует обратить внимание на то, что управленческая (профессионально-управленческая) культура – это важный индикатор профессиональной деятельности индивида в структуре особой иерархии

руководителей и подчиненных, совокупность разнообразных качеств и характеристик, сложившихся в рамках исторического, социального и культурного процесса управленческой деятельности. Постигание профессионально-управленческой культуры – это непростой и достаточно продолжительный процесс, предполагающий наличие как значительных усилий, так и соответствующих предрасположенностей и способностей у человека. Управленческая культура является краеугольным камнем существования и эволюции организации как таковой, в т. ч. того или иного органа государственной (муниципальной) власти.

Представляет интерес трактовка управленческой культуры чиновников как совокупности профессионально значимых личностных качеств, стереотипов, установок, ценностей; знаний, навыков, компетенций; отношений, сложившихся в организации; юридических, моральных и организационных норм поведения, предопределяющих содержание, направленность и эффективность профессиональной управленческой деятельности [187]. Здесь, таким образом, выявлены два аспекта управленческой культуры: внешний (культура управленческой деятельности) и внутренний (культура управленческого менталитета).

Структура управленческой культуры в государственных (муниципальных) органах представляет собой учрежденную в них систему субординационных, а также управленческих групповых отношений и коммуникации служащих, действующих в границах конкретного общественного положения и заданного функционала с учетом установленных в данных органах правил и норм.

Структура культуры управления состоит из двух уровней: общего и функционального.

Общий уровень – это ментальные, культурные и социальные элементы, содержащие этические нормы, управленческое сознание и управленческие знания. Кроме того, социальные элементы включают в себя общественно-социальные отношения, взаимосвязи структурных подразделений,

межличностное общение, механизмы взаимодействия и типы управленческой деятельности.

Функциональный уровень содержит установленные правила и нормы, формализованные традиции и ценности, а также неформальные идеалы для всех работников, систему мер поощрения и наказания, мировоззрение и мировосприятие руководителя, репутационное положение в служебной иерархии лиц, имеющих права принятия управленческих решений [218]. Присутствие «формализованных» элементов зиждется на социологической теории М. Вебера.

Следует отметить, что субъектами взаимодействия считаются:

- государственные (муниципальные) служащие в социальной группе;
- государственные (муниципальные) служащие в качестве межгрупповых субъектов взаимодействия;
- государственные (муниципальные) служащие и население.

Что касается профессионализма, то настоящий профессионал своего дела должен думать о недопущении профессиональных деформаций, исключить высокомерное и предвзятое отношение к людям, стремиться быть самокритичным, обладать чувством юмора. Во многом этого можно добиться благодаря способности не ограничиваться лишь кругом профессиональных, деловых и бытовых взаимоотношений, поддержанию равнодушного отношения к искусству, участию в культурной жизни, наличию увлечений и хобби.

Профессионализм в качестве императива морали и нравственности указывает на осознание работы как призвания и долга, осознание ее как служения отечеству, народу и делу; надлежащее качество профессиональных достижений и оказываемых услуг; бодрость духа и энергичность, творческое отношение к работе, расширение кругозора, применение инноваций на практике, непрерывное образование и постоянное повышение квалификации; поддержание соревновательного духа в трудовом коллективе; любовь к труду и усердие в совокупности со здоровым образом жизни, занятием

физической культурой и спортом, а также способностью отдыхать и восстанавливаться [205].

Так, немецкий философ и социолог Георг Зиммель в одной из своих работ констатирует: «Любое “профессиональное призвание” нуждается в гармонии (как бы она ни возникала) между строением и жизненным процессом общества и индивидуальными качествами и импульсами. Именно на этой гармонии как общей предпосылке основывается в конечном счете представление о том, что для каждой личности есть в обществе позиция и род деятельности, к которым она “призвана”, и императив: искать их, покуда не найдешь» [91].

Можно выделить три аспекта управленческой культуры государственных (муниципальных) служащих:

- аксиологический (комплекс управленческих ценностей применительно к практической деятельности);
- технологический (*modus operandi* управления в зависимости от планирования, организации и регулирования процессов трудовой деятельности);
- личностно-творческий (детерминируется, во-первых, индивидуальными особенностями чиновника, а во-вторых, спецификой производственных процессов).

Одним из признанных мыслителей в области теории менеджмента, организационной культуры и креативности, ирландским ученым Ч. Хэнди была разработана неординарная классификация организационно-управленческих культур. Им символически выделены четыре типа культуры управления, к которым относятся:

- культура власти («культура Зевса») – в управлении имеют решающее значение индивидуальные черты личности руководителя, его способности и качества, личная власть;
- культура роли, или ролевая культура («культура Аполлона») – культура бюрократического типа, основанная на четких должностных

инструкциях, системе строгих норм и предписаний, а также жестком контроле;

– культура задачи («культура Афины») – основана на эффективном выполнении и реализации заданий, кооперации внутри коллектива, совместной выработке оптимальных решений, единых ценностях и приоритетах;

– культура личности, или личностная культура («культура Диониса») – базисом являются творческие ценности индивида, их личные способности, таланты, профессионализм и умение договариваться,

По Ч. Хэнди, наиболее совершенная модель организации должна вбирать в себя черты всех вышеперечисленных культур, воспроизводящих разнообразие типов групп и индивидуумов [253, 265].

В условиях современности доминирующими трендами в эволюции профессионально-управленческой культуры государственных и муниципальных служащих выступает непосредственная корреляция эффективности менеджмента и результативности управления культурой организации (учреждения); увеличение уровня ее адаптивности и эластичности к новым веяниям и переменам; инновационная деятельность. Превалирующей тенденцией здесь является применение интегративных информационных технологий.

В информационном глобальном обществе основная нагрузка ложится на общественное производство как основу экономического развития социума при значительном возрастании требований к степени подготовки всех членов общества, в т. ч. их информационной культуры.

Информационная культура – это симбиоз информации и культуры, который можно схематично изобразить в виде взаимопересекающихся полей, где в области их пересечения формируется зона информационной культуры. Данная культура представляет собой взаимосвязь индивида с информационным пространством в аспекте человека и социума. Наконец, и

для культуры, и для информации свойственно пребывание в семиотических системах знаковых кодов.

Возникновение термина «информационная культура» в российской науке в 1971 г. связано с именем профессора Г.Г. Воробьева. Под информационной культурой он подразумевал искусство целенаправленной работы с информационными источниками, с использованием современных технических устройств, технологий и методик для получения, обработки и передачи информации [57].

Информационная культура государственного (муниципального) служащего тесно взаимосвязана с его социальной сущностью как таковой. Это результат реализации его разносторонних творческих дарований, выражающийся в таких проявлениях, как:

- навыки работы с разнообразной информацией;
- определенные навыки по применению различных технических средств (от вычислительной и офисной техники до популярных гаджетов);
- способность находить нужную информацию в разных источниках (печатных изданиях, на электронных ресурсах и т. д.), перерабатывать ее и применять с максимальной пользой;
- аналитические навыки обработки информации;
- умение в своей профессиональной деятельности пользоваться компьютерными технологиями и программным обеспечением;
- осмысление логики информационных процессов и владение нюансами информационных потоков в своей сфере труда;
- соблюдение информационной безопасности.

Органически присущей составляющей информационной культуры представляется владение современными информационными технологиями и навыки их использования в различных ситуациях – неординарных, предполагающих применение креативности, и обыденных.

Первостепенное значение в развитии информационной культуры управленца имеют образование, в т. ч. самообразование, способствующее

генерации высококлассных специалистов для нового информационного общества.

В социокультурном значении информационная культура – это система законов и норм, идей и идеалов, а также триггерных механизмов, положительно влияющих на взаимовлияние национальных культур и общечеловеческой культуры. Являясь составной частью общей культуры индивида, информационная культура должна непременно использовать этические, эстетические и эргономические принципы и решать проблемы информационной безопасности.

В технико-технологическом значении информационная культура – это комплекс наиболее подходящих способов и методов применения символов, знаков и кодов, обращения с информацией и удовлетворение запросов заинтересованных потребностей с целью решения практических и теоретических заданий; инструменты развития технических средств производства, хранения и передачи данных. В таком смысле информационная культура является индикатором скорее профессиональной, нежели общей культуры [104].

Профессиональная деятельность в сфере государственного и муниципального управления обусловлена взаимозависимостью между объектом и субъектом, их комплексными двухсторонними отношениями. Такая взаимозависимость в настоящее время реализуется на существенно более высоком уровне, основанном на серьезном усилении значения информационного влияния и информационно-коммуникационных технологий во всех жизненно важных процессах. Коммуникация детерминирует функционирование как экономической, так и духовной культуры. Говоря о новом уровне развития современного информационного общества испанский социолог-урбанист М. Кагельс констатирует следующее: «Под мощным воздействием коммуникационной системы, опосредованным социальными интересами, политикой правительств и

стратегиями бизнеса, рождается новая культура: культура реальной виртуальности» [103].

Приоритетным компонентом информационной культуры считается лингвистический элемент. За лексемой кроется комплекс общественных отношений и историко-культурных традиций и ценностей. Для каждой коммуникационной среды характерны собственные особенности. Ввиду этого различают разговорный, официально-деловой, научный, художественный и т. п. стили языка. Индикатором культуры является уровень овладения различными стилями языка и применение его надлежащим образом.

Грамотное использование чиновниками информационно-коммуникационных технологий положительно влияет на продуктивность автоматизации системы управления, внедрение системы «электронного правительства», создание принципиально нового типа информационной культуры общества в целом. Выясняется тот факт, что проведение антикоррупционной информационной политики содействует предотвращению коррупции, злоупотреблений властью, повышению доверия граждан к властным структурам, увеличению социальной активности и росту поддержки населением преобразований в государственном и муниципальном управлении.

А.М. Зайцева и Е.Г. Кошелева в совместной работе дали мировоззренческое понимание коррупционных явлений: «Коррупция постоянно меняется вместе с обществом, ее развитие обусловлено развитием общества и процессами, которые происходят внутри него. При этом ее сущность постоянна, меняются лишь виды коррупционных деяний и формы их проявления. Изменения в структуре коррупции и форме коррупционных проявлений детерминируют соответствующие изменения в обществе» [87].

Предпосылками развития коррупции являются: препятствование свободе слова, закрытость и недемократичность функционирования органов

власти, асимметричность информации, оффшоры, отсутствие достаточного количества изысканий в сфере антикоррупционной деятельности.

Не следует недооценивать значение этики служебных отношений в сфере государственного и муниципального управления. Незыблемость моральных и нравственных основ каждого государственного (муниципального) служащего должна поддерживаться также внешними факторами влияния в борьбе с коррупционной составляющей. Решающее значение в этом случае имеет наличие соответствующего законодательства, регулирующего поведение служащих.

Информационная и нравственная культура непосредственно связаны с правовой культурой человека. Правосознание и правовая культура служат первостепенным индикатором уровня правового воспитания и правового образования.

Правовая культура – это система ценностей, правовых идей, убеждений, навыков и стереотипов поведения, правовых традиций, принятых членами определенной общности (государственной, религиозной, этнической) и используемых для регулирования их деятельности [41].

Для государственных и муниципальных служащих понятие правовой культуры включает в себя профессионализм в ракурсе восприятия и осознания правовых основ, установок, ценностей, мировоззрения, сознательное оценивание юридических и законодательных норм, стандарты правильных в юридическом отношении поступков.

Для сотрудников органов государственной и муниципальной власти правовая культура представляет собой синтез их знаний в области юридических наук, принципов, убеждений, поведения, базирующихся на правовых основах, воле и способности их применения на практике в своей трудовой деятельности. Следовательно, обладание правовой культурой в итоге преобразовывается в добросовестное выполнение должностных обязанностей, стремлении компетентно использовать знание нормативных правовых актов, действовать согласно закону и сообразно с общепринятыми

этическими критериями, как в быту, так и на службе. Важно помнить принцип: «Закон суров, но это закон». Законы нужно уважать и непреложно исполнять.

В структуре правовой культуры государственных (муниципальных) служащих выделяют три аспекта:

– познавательный (степень правовой грамотности, достаточная юридическая осведомленность и компетентность, знание действующего законодательства);

– поведенческий (стереотипное правовое поведение, выражающееся в неукоснительном следовании законодательным нормам и должностным инструкциям, использовании принадлежащих им собственных прав);

– ценностно-ориентационный (правовые ориентиры, заключающиеся в стремлении к исполнению законов, желании и способности познавать юридическую и правовую информацию, в законном порядке отстаивать собственные права и интересы).

Под правовой культурой государственных и муниципальных служащих понимается комплексное сочетание их когнитивных, ценностных и поведенческих характеристик [86]. Подтверждением этому служат нормы действующего законодательства, фиксирующие права, должностные обязанности, квалификационные требования и морально-нравственные установки персонала государственных и муниципальных органов власти, использование которых способствует освобождению от занимаемой должности чиновников с недостаточным багажом юридических знаний и правовой культуры.

Основным элементом правовой культуры служащего государственного и муниципального учреждения выступает поведенческий компонент, состоящий из четырех ключевых факторов, прямо воздействующих на качество его правовой культуры: устремленность к высшим целям, ценностям и эталонам правового государства; самостоятельность, неангажированность, относительная свобода действий; ненарушение

установленных норм; способность воздействия на правовое поле государства при помощи внесения изменений в действующее законодательство.

Надлежащая правовая культура управленца – обязательное условие для осуществления функциональных обязанностей, predetermined государством. Государственные (муниципальные) служащие – это не только чиновники со сложившейся правовой культурой, но и те, кто непосредственно закладывает фундамент правовой культуры населения.

В правовом контексте консолидируется взаимодействие правовой и нравственной культуры, при этом мораль и нравственность выступают отправным пунктом моделирования правового оценивания.

Обычно различают общий и специальный уровни правовой культуры государственного (муниципального) служащего. Под общим уровнем имеется в виду обладание базовыми категориями, понятиями, положениями, представлениями, азами отраслевых знаний, искусством ориентации в действующем законодательстве. Все государственные и муниципальные служащие без исключения обязаны владеть общим уровнем правовой культуры независимо от рода занятий и занимаемой должности. Специальный уровень правовой культуры чиновника предусматривает узкоспециальные (специфические) знания правовых категорий, терминов и понятий. Он является образцом, который используется профессионалами в различных сферах деятельности, при этом специфический компонент варьируется в зависимости от рода занятий. В этом случае знание нормативных правовых актов не только позволяет квалифицированно исполнять свою работу, но и оптимизирует ее реализацию.

Итак, собственно степень сформированности правовой культуры чиновников служит одним из главных индикаторов значения права в жизни и развитии определенного общества. Сложно обеспечить государственную (муниципальную) службу высококвалифицированными кадрами, не обращая особого внимания на правовой аспект их компетентности, и, прежде всего, на уровень правовой культуры, базис которой формируется в течение

профессионального обучения и воспитания. Развитие правовой культуры и самосовершенствование управленцев должно происходить в процессе всей их трудовой деятельности. Этому может способствовать удовлетворяющая требованиям современности сбалансированная система подготовки и непрерывного образования государственных и муниципальных служащих.

С понятием правовой культуры неизменно перекликается понятие политической культуры. «Политическая культура» как научное понятие появилось в конце XVIII в. в работе «Идеи к философии истории человечества» (1784 – 1791) немецкого мыслителя и историка культуры И. Гердера. Предметно проблематикой теории политической культуры начали заниматься только в 60-е гг. XX в.

В контексте социокультурного подхода политическая культура государственных гражданских и муниципальных служащих – индикатор эволюции общества и данной социальной общности в политическом ракурсе. Это главный индикатор, определяющий координацию в области культуры государственных и муниципальных служащих как во взаимодействии с государством, внутригрупповом взаимодействии, так и во взаимоотношениях с иными общественными структурами, потому что он включает в себя и политические ценности. В зависимости от того, какие именно политические ценности преобладают в социуме, это сказывается на политических ценностях конкретной социальной группы, а чиновников – тем более, ввиду специфического характера их взаимоотношений с государством.

Политическую культуру персонала государственных и муниципальных органов можно представить в разрезе институционального подхода, ввиду того, что ей присущи наиболее значительные атрибуты общественных институтов: востребованность со стороны социума, функционирование в качестве комплексной общественной практики, наличие строгого общественного контроля при помощи различных санкций, массовость. Отмечается тот факт, что имеется необходимость в совершенствовании политической культуры государственных и муниципальных служащих как

профессиональной общности, особенно с учетом ее статуса по отношению к институтам власти, так как она постоянно служит центром социально-политического развития страны. Чиновники во все времена осуществляли политику государства во всех аспектах, не исключая и политический. Кроме того, являясь большой социальной группой, государственные и муниципальные служащие обладают различными политическими правами,

Структуру политической культуры чиновников в качестве общественного феномена можно представить как совокупность следующих составных элементов:

– политические знания (сумма теоретических (научных) и практических знаний, приобретенных на основании актуальной информации, в т. ч. исторических познаний, знаний планов и потенциала социального развития, политической грамотности. Это позволяет должным образом разбираться в определенной политической обстановке, решать все, учитывая современный контекст и текущие тенденции);

– культура политического мышления (политическое сознание; способность грамотно разбираться в общественно-политической обстановке; умение анализировать политическую информацию; адекватно оценивать политические явления и объекты; политическая воля; политическое самообладание);

– культура политических чувств (эмоции и переживания индивидов, связанные с участием в политических процессах, как то: патриотизм, преданность идеалам, хладнокровие, энергичность и т. д.);

– культура политического поведения и деятельности (конечный итог выражения политической культуры, детерминированной устоявшимся политическим укладом (режимом) и характерными особенностями отражения в человеке, общественной группе иных структурных элементов политической культуры; сознательное участие в электоральных процессах, а также подготовке и обсуждении проектов документов для проведения плебисцитов, референдумов и т. п. Культура политического поведения

содержит в себе виды политической деятельности, политическое кредо, политические стили и пр.).

Вместе с тем политические убеждения – это совокупность политических чувств и политических знаний. Политические убеждения государственного (муниципального) служащего позволяют ему давать оценку общественно-политическим явлениям с учетом личного опыта. Так, властные и политические структуры и взаимоотношения в социуме сложны и неоднозначны. В связи с этим политические взгляды и убеждения должны базироваться на синтезе политических знаний и умений, подкрепленных политическими реалиями.

Все структурно-содержательные компоненты профессиональной культуры государственных (муниципальных) служащих при системном подходе следует воспринимать в их диалектическом единстве и взаимозависимости.

### **1.3. Основные направления и подходы к изучению профессиональной культуры современного государственного (муниципального) служащего**

Что касается подходов к изучению профессиональной культуры с учетом истории вопроса, следует сказать, что терминологическое понятие «профессиональная культура» теоретически сформировалось в социологии в 70-е гг. XX в. Ранее данное понятие отражало эмпирическое сознание социума и имело практический оттенок. Однако в настоящее время оно носит междисциплинарный характер, используется не только в социологии, но также в культурологии, философии, этике, эстетике, экономике (менеджменте, маркетинге государственного и муниципального управления и т.п.), праве (юриспруденции), психологии и педагогике. Как термин «профессиональная культура» в сфере общественных наук стал широко применяться в связи с определенной социологической практикой и

появлением ряда научно-теоретических моделей профессиональной культуры. Необходимо отметить, что данные исследования хотя и многочисленны, но, за редким исключением, не обладают концептуальным характером. И все же необходимо констатировать тот факт, что анализ и обобщение подходов даст возможность понять содержание и структуру профессиональную культуру современных государственных и муниципальных служащих.

У истоков исследования профессиональной культуры стояли: О. Конт (1798 – 1857), Г. Спенсер (1820 – 1903), Э. Дюркгейм (1858 – 1917), Г. Зиммель (1858 – 1918), М. Вебер (1864 – 1920), Т. Парсонс (1902 – 1979). Французский философ, родоначальник позитивизма, основоположник социологии как самостоятельной науки О. Конт полагал, что эволюция культуры имеет кумулятивный эффект [115]. Английский философ-позитивист и социолог Г. Спенсер, являясь представителем эволюционистского подхода, предпринял попытку построения глобальной модели социального и культурного прогресса цивилизации. Он поясняет возникновение и дальнейшее развитие универсальных образцов культуры: искусства, науки и языка. При этом Г. Спенсер делает акцент на социоцентричности в тесной взаимосвязи с органицизмом, что дает возможность толковать культуру как неотъемлемый признак общественного поведения [111, 216]. Основатель французской социологической школы философ Э. Дюркгейм выводил закономерности эволюции социума и реализации общественных трансформаций из осуществления процессов профессионализации [81]. По Э. Дюркгейму, профессиональная группа способна стать социальным институтом, обеспечивающим механизм установленного общественного порядка, при этом в центре внимания его теоретического конструкта находятся обязательные характеристики диалектики социального развития – специализация и разделение труда. Немецкий философ-идеалист и социолог Г. Зиммель считал, что объективный фактор культуры – это все разнообразие форм культуры в их

непохожести друг на друга, в то время как субъективный фактор – составная часть культуры, постигаемая человеческой личностью [91]. По мнению известного немецкого философа, историка, социолога и политического экономиста М. Вебера, природа культуры и ценностей аналогична, а данные понятия тесно взаимосвязаны между собой [54]. Американский социолог-теоретик, глава школы структурного функционализма Т. Парсонс утверждал, что концепция организационной культуры обусловлена показателями деятельности организации и содержит в себе такие элементы: адаптация, интеграция, достижение целей и легитимность [183].

Работы американского основоположника научной организации труда и менеджмента Ф. Тейлора (1856 – 1915) и основателя административной (классической) школы управления А. Файоля (1841 – 1925) являются теоретической основой для понимания уровня профессиональной культуры управленца как показателя его профессионализма [242], элементами которого представляют когнитивный потенциал человека, качество образования, технические, технологические и иные специфические знания, администраторский функционал и компетентность.

Авторитетный американский педагог А. Флекснер (1866 – 1959), изучавший склонность к той или иной профессиональной деятельности, первым дал формулировку ее главных принципов: необходимость наличия специализированного базового образования, удостоверенного дипломом, сертификатом или иным документом; непреложное соблюдение профессиональных этических норм; овладение присущими определенной профессии техническими и технологическими навыками и процессами производственной деятельности [266].

Современный американский социолог Б. Барбер ввел шесть основных индикаторов социальной стратификации:

- профессия и престиж, авторитет и власть;
- доход / богатство;
- знания / образования;

- ритуальная / религиозная чистота;
- родственные / кровные связи;
- национальность / этническая принадлежность.

Он, в том числе, указывает на четыре неотъемлемых атрибута профессии в целом:

- качественный уровень системных знаний;
- приоритетное ориентирование на запросы и нужды профессионального сообщества, а не на персональную выгоду и корыстолюбие;
- четкая самоорганизация посредством интернализации морально-этического кода, проводимой не только в ходе профессиональной социализации, но и посредством создания добровольных профессиональных ассоциаций;
- комплекс моральных и материальных поощрений, являющийся символическим выражением профессиональных успехов и достижений, предстающий самоцелью, а не способом достижения личной выгоды и корысти.

Б. Барбер, таким образом, определил ключевые показатели профессионализма: ориентирование на интересы общества; качественный уровень знаний, в т.ч. профессиональных; высокая саморегуляция посредством интернализации этического кода; профессиональные навыки, опыт, успехи и достижения; творческий подход к профессиональной деятельности. С его точки зрения, данные признаки закладывают фундамент профессиональной мобильности населения [20, 226].

В трудах современных сторонников рационально-прагматического подхода Р. Акоффа, И. Ансоффа, Т. Питерса, Р. Уотермена профессиональная культура представлена в организационно-управленческом аспекте, в основе которого лежит фактор максимизации эффективности управления организацией [12, 189].

Гуру менеджмента Р. Акофф (1919 – 2009) рассматривал управление и

менеджмент с точки зрения системного подхода. Его бизнес-партнер и давний друг Дж. Гарайедаги вспоминает: «Расс считал, что сутью человеческого развития является акт выбора, но выбор, не основанный на компетентности, бессмыслен» [238]. Р. Акофф оценивал организационную культуру как иерархию в группе либо организации по двум параметрам: степени приобщения сотрудников к определению целеполагания в организации (группе) и степени вовлеченности сотрудников к подбору способов и методов для решения поставленных задач.

Профессиональная культура у современного американского исследователя проблем организации и организационного поведения Г. Минцберга выступает в качестве совокупности общественно-социальных функций, реализуемых в сфере общественного производства.

В исследованиях ученых-структуралистов из США Р. Мертона (1910 – 2003) и А. Гоулднера (1920 – 1980), обозначивших причины дисфункций, порождаемых бюрократией, профессиональная культура чиновников раскрывается как характерологическое свойство их деятельности [24, 142]. Р. Мертон ставит вопрос о соотношении целей и способов их достижения в служебной деятельности. А. Гоулднер обозначает зависимость организационной культуры от стабильности организации.

В работах российских исследователей Г.И. Герасимова, И.М. Моделя и Е.Н. Пясецкой использован системный подход, где прослеживается сочетание атрибутов профессиональной культуры и вычленение ее элементов. Если Г.И. Герасимов и Е.Н. Пясецкая акцентируют внимание на профессиональной компетентности, профессионализме, профессиональном сознании, социальной ответственности, дисциплинированности и повышении управленческой культуры, в т. ч. в государственных и муниципальных структурах, то И.М. Модель – на профессиональном этосе, состоящем из ментальной (духовной) и праксиологической субсистем. По И.М. Моделю, профессиональная культура – это феномен, базис происхождения которого – разделение труда и специализация.

Социологические принципы теоретических основ профессиональной культуры детально отражены в исследованиях ученых стран СНГ Л.Н. Когана, Г.М. Кочетова, Г.Н. Соколовой и др. Вопросы профессиональной культуры, ее структурных компонентов более лапидарно изучались в ряде диссертационных работ, изданий авторских коллективов, монографий о культуре труда и производственных отношениях, а также процессах профессионализации.

Так, в понимании белорусского социолога и культуролога Г.Н. Соколовой, профессиональная культура является составляющей культуры труда и детерминирует уровень овладения личностью «достижениями научно-технического и социального прогресса и полноту реализации данного опыта в трудовой деятельности» [223]. В качестве сущности профессиональной культуры она усматривает меру вовлеченности работника в процесс труда с учетом его профессионального положения.

В наше время существует и другой, несколько видоизмененный взгляд по данной проблематике, изложенный российскими социологами П.А. Амбаровым и Л.Д. Паруниной (в соавторстве). Авторы представляют взаимосвязь трудовой и профессиональной культуры, в т. ч. государственных и муниципальных служащих, как более сложное явление. Профессиональная культура у них рассматривается не как структурное звено трудовой культуры, а выступает в качестве самостоятельной системы, взаимопересекаясь и накладываясь на систему культуры труда. При этом констатируется тот факт, что лишь в сегменте профессиональной группы могут быть созданы институты профессиональной культуры. Отмечается, что профессиональная группа государственных и муниципальных служащих в современной России относительно нова, и поэтому этап формирования ее профессиональной культуры не завершен. Профессиональная культура чиновников продолжает эволюционировать [19].

Интересным кажется методологический подход Л.Н. Когана к изучению культуры в целом и специальной культуры, в частности. В его

представлении понятие «специальная культура» тождественно понятию «профессиональная культура», невзирая на некоторое терминологическое отличие. Речь идет об одном и том же социальном феномене. Специальная культура состоит из особых знаний, умений и навыков, без которых невозможно успешное исполнение должностных обязанностей профессиональным сообществом (группой). В данном контексте термины профессиональная и специальная культура синонимичны [108, 109].

Г.М. Кочетов считает профессиональную культуру составной частью структуры личности работника, имеющего высшее образование, прикладным понятием, выделяя такие характеристики, как: знание определенных качеств и особенностей продукта и потребительских запросов; умение предвидения и прогнозирования работником причинно-следственной связи в своей профессиональной деятельности; ответственность за свои поступки в процессе труда [123].

Вместе с тем в изысканиях С.В. Алиевой, Н.Г. Багдасарьян, Г.А. Балла, В.И. Гущина, А.И. Кравченко, А.Г. Павицкой, Н.С. Сидоренко, А.Ю. Скудной и др., рассматриваются теоретические и практические аспекты развития профессиональной культуры в общем и профессиональной культуры государственных (муниципальных) служащих в частности.

В свою очередь, исследованием муниципальной службы в разрезе профессиональной деятельности занимались Т. Алкин, А.Н. Аверин, О.Б. Алексеев, Н. Бахрах, Д.С. Белявский, А.А. Жебрев, Т.Е. Зерчанинова, Н.В. Иванчук, Л. Калаченко, С.Н. Костина, Н.И. Лапин, И.П. Лотова, В.А. Мальцев, В.Г. Попов, Л. Прокофьева, А.И. Радченко, В.Л. Романов, Б.С. Хохряков, Л.И. Якобсон и др. [184].

Собственно вопросы профессиональной культуры муниципальных служащих предметно изучались социологом Л.Д. Паруниной. Она подробно проанализировала состояние профессиональной культуры современных муниципальных служащих, при этом рассмотрев ее теоретические модели.

Российские исследователи проблем профессиональной культуры

государственных служащих изучают особенности бюрократической культуры (Г.Л. Купряшин), организационной культуры (И.Н. Барциц, Г.А. Борщевский), специфику личностного и профессионального развития государственных служащих – личностно-мотивационные факторы (А.К. Маркова, Е.А. Климов), институциональные факторы формирования профессиональной культуры (Г.В. Атаманчук), инновационные ориентиры развития профессиональной культуры (Э.А. Капитонов), стратегические аспекты развития персонала (В.Д. Граждан, Б.Т. Пономаренко, М.С. Халиков), этические и нравственные составляющие личности служащих (С.Д. Веледова, В.Ф. Мамонтова), имиджевые характеристики чиновников (Е.Ю. Акимова, Ю.В. Дорохова, В.В. Огнева).

Что касается последних исследований и публикаций в области профессиональной культуры современного государственного (муниципального) служащего, следует отметить, что главная проблема нынешней ситуации – обострение противоречий между стереотипами управленческой деятельности и требованиями современного этапа развития российского общества (К.О. Магомедов). Авторами (В.И. Гуцин, В.В. Комлева, Е.В. Охотский, Е.Ю. Сысоева) дается обоснование нового подхода к содержанию профессионального развития государственных гражданских служащих, его многомерности и комплексности. Предлагаются меры, направленные на повышение качественного уровня профессионализации труда в системе государственной службы, предусматривающие разработку профессиограммы, – документа, содержащего перечень норм и требований, предъявляемых к государственным гражданским служащим, на развитие нового научного направления, изучающего проблематику профессионализации управленческого труда, – профессиологии – специальной отрасли социологического знания (Ф.Б. Михайлов, Д.А. Мясников, Е.В. Смольникова).

Кроме того, исследуется проблема повышения профессионального

уровня служащих с помощью кадровых служб и использования управленческих технологий профессионального развития государственных (муниципальных) служащих, а это, в свою очередь, должно приводить и к повышению качества условий труда (П.П. Кудаев). Выявлены ключевые подходы к осмыслению сущности и особенностей профессиональной культуры чиновников (А.Н. Кузнецов). Показано, что профессиональная культура государственных служащих, выражая потребности общества, является важным фактором их профессионализма (А.А. Деркач, С.А. Назаров). Обосновано, что фундаментом профессиональной культуры бюрократии служит культура менеджмента, профессиональные ценности, нормы, знания и навыки, степень профессиональной квалификации и компетентности (Г.Л. Купряшин, А.И. Соловьев). Представлены методические рекомендации по развитию профессиональной культуры государственных и муниципальных служащих (В.К. Белолипецкий, Д.А. Игнатов, О.Г. Тимофеева). Предложена аргументация целесообразности создания устойчивого позитивного имиджа чиновников (А.А. Ашин, М.А. Некрасова, А.С. Поглазов, И.А. Савченко).

Исключительное значение придается кадровым инновациям, нацеленным на трансформацию современных органов власти и усиление действенности государственного менеджмента и управления (Е.Н. Каунов, Н.И. Хромов). Сопоставительный анализ специфики управления в органах государственной (муниципальной) власти и коммерческих структурах подтверждает, что их функционал управления тождественен (А.Н. Гапоненко, М.В. Савельева).

С точки зрения В.В. Огневой и Ю.В. Дороховой, этические проверки исполнения кодекса этики чиновников должны включать в себя рейтинговые показатели имиджа служащего с учетом модели «эталонного имиджа» современного государственного служащего [173].

В то же время С.А. Шачнев вслед за М.А. Цуциевым указывает на необходимость разработки и применения общих подходов к развитию

нынешней организационной культуры государственных служащих, а также внедрения унифицированных правил служебного поведения [254, 267].

Учитывая мировой опыт и национальную самобытность государственного управления отдельных стран, Н.А. Омельченко впервые системно изложил основные положения административной этики и профессиональной культуры органов публичной власти [178].

В.В. Комлева акцентирует внимание на проблемах обучения и повышения квалификации чиновников, ставя во главу угла необходимость роста их компетентности и анализ креативности и модернизационной компоненты в процессе образования, в т. ч. дополнительного [112]. Упор на личностно-профессиональное совершенствование служащих с использованием методов разноформатного обучения в зависимости от этапов формирования служебных компетенций делали Н.И. Губанов, Р.А. Додонов, В.В. Знаков, О.В. Усова, В.Д. Шадриков и др. [199]. А.Г. Ерегина на базе данных социологического исследования представляет авторскую концепцию профессионального совершенствования, выделяющую четыре страты государственных гражданских служащих. Ее модель строится на профессионально-деятельностном и образовательно-регулятивном компонентах профессионального формирования чиновников [83].

На этапе устойчивого развития экономики и общества следует обращать пристальное внимание на сформированность «цифровых» компетенций. Именно данное направление лежит в основе предметных исследований Е.В. Васильевой, Г.Л. Тульчинского, В.В. Чеклецова.

Социальная сущность информационной культуры государственного (муниципального) служащего отражена в работах таких исследователей, как: Н.В. Герова, В.В. Комлева, Н.В. Москвитина и др.

Авторы В.А. Беляшов, В.Н. Колесников, О.В. Котлярова, Т.Е. Наливайко, П.А. Позднякова, И.В. Понкин, Е.П. Потапова, В.Л. Чепляев и др. с позиции компетентностного подхода утверждают, что в профессиональной деятельности государственных и муниципальных

служащих существенное значение имеет продуктивность коммуникативно-информационной деятельности в процессе социального взаимодействия, при этом создаются принципиально новые информационные потоки [199]. А Г.М. Бирюкова описывает профессиональную коммуникативную компетентность государственных служащих как социально-профессиональный атрибут, детерминированный как интеллектуально, так и личностно, а также мотивационно [241].

Изменчивость профессиональной культуры подмечает Е.В. Харченко, указывая, что профессиональная культура складывается в довольно зрелом возрасте и сначала может постигаться осмысленно, а также подвергаться трактовкам и оцениванию. Специалист, приобретая второе высшее образование либо меняя место и, возможно, характер трудовой деятельности, чаще всего ясно определяет новые факторы действительности [260].

Е.В. Чернец рассматривает профессиональную культуру государственных служащих как интегративное свойство профессионала-личности и профессионала – актора трудовой деятельности. Как и А.И. Кравченко, Е.В. Чернец воспринимает профессиональную культуру в качестве культуры, включающей в себя специфические теоретические познания и практические навыки, обусловленные определенной направленностью трудовой деятельности [260].

Аспекты профессионального взаимодействия и корпоративной культуры освещены в работах Е.В. Вагановой, В.В. Козлова, В.Я. Кочергина, И.А. Мазаевой, Т.Н. Персиковой, Г.Г. Почепцова, Е.Н. Пясецкой, А.А. Селютина, В.А. Спивака, О.Г. Усановой, Ф.И. Шаркова, Э.Х. Шейна, О.В. Шефер, Л.А. Шкатовой и др. [208, 260].

Кроме ключевых понятий «профессионализм» и «профессиональная культура», М.А. Колмыкова и Н.И. Селиверстова (в соавторстве) трактуют и непосредственно связанные с ними проблемы управленческой и корпоративной культуры, профессиональной общности, идентичности, самоопределения, самореализации чиновников и, к тому же,

взаимоотношений власти и социума [110].

Труды российских и зарубежных культурологов, маркетологов, социологов и лингвистов (А.И. Арнольдов, Н.Д. Арутюнова, А.В. Гвоздева, Е.И. Голованова, Ю.Н. Караулов, В.И. Карасик, Г.Н. Кудрук, Ю.М. Лотман, В.А. Маслова, Э. Сепир, Е.Ф. Тарасов, Е.А. Терещук, С.Г. Тер-Минасова, Р.Х. Холл, и др.) стали теоретическим базисом исследования корпоративной культуры, в т.ч. чиновников, в ракурсе лингвокультурного и социолингвистического подходов [258].

На основании синтеза дидактического, деятельностного и компетентностного подходов А.Е. Улунова конкретизирует культуру профессионального общения представителей органов публичного управления как в широком, так и в узком смысле. В процессе профессиогенеза культура коммуникативной деятельности государственных служащих как профессиональной страты исследуется в психологическом, акмеологическом и личностном ракурсе [241].

С лингвистическими основами культуры профессиональной коммуникации чиновников знакомят исследования Л.М. Михалец (о культуре речи в качестве элемента общей культуры государственных служащих), О.Л. Приходько (о теории лингвистической культуры чиновников), А.Ю. Ивановой и М.Н. Пановой (о культуре делового письма служащих и речевого этикета), О.А. Давыдовой и М.М. Калашникова (о становлении культуры деловой коммуникации), М.Н. Богомоловой, И.Ю. Васильевой и Л.В. Комаровой (о способах и методах технологии делового общения в процессе служебной деятельности) и т. д. [75, 97, 241].

Главный акцент в работах Л.П. Абрамовой, Т.М. Варбенковой и Н.Н. Кузьмина, посвященных профессиональной культуре госслужащих, сделан на профессионально важных качествах. В то время как Н.Н. Кузьмин выделяет коммуникабельность среди прочих коммуникативных умений в ходе служебного общения, Л.П. Абрамова и Т.М. Варбенкова (в соавторстве) концентрируют свое внимание на

личностных качествах чиновников, продиктованных достаточно серьезными объемами общения в структуре их профессиональной деятельности [4, 128].

В.А. Гордиенко изучала общественные когнитивные процессы координации межличностного общения государственных служащих в структуре коммуникативного потенциала динамической системы социального интеллекта. Ею выявлены особенности эмоционального содержания межличностных отношений у госслужащих, обусловленных спецификой их профессионального общения и социально-перцептивной компетентностью; составлена программа повышения уровня коммуникативных компетенций на базе системы профессионально важных качеств специалистов данного рода занятий; создана профессиограмма наиболее существенных характеристик чиновников [66].

Е.Б. Абдрасулов, Д.М. Жумагулов, Ж.И. Ибрагимов, И.П. Подмаркова и др. рассматривали факторы, влияющие на формирование правового аспекта профессиональной культуры современных государственных и муниципальных служащих [3, 86, 203].

Д.В. Аверьянова, С.А. Воронцов, А.Ю. Голобородько, С.Г. Зырянов, А.В. Понеделков и др. проанализировали индикаторы коррупционной деятельности и коррупционных проявлений в органах государственной и муниципальной власти, классифицировали причины коррупционных рисков, которые сегодня представляют собой угрозу национальной безопасности [59, 93]. А Н.П. Варфоломеева осветила вопрос злободневности мотивации профессиональной деятельности чиновников как одного из факторов законности публичной власти и управления, предлагая антикоррупционные стандарты государственной (муниципальной) службы [47, 48]. В свою очередь, А.М. Зайцева и Е.Г. Кошелева (в соавторстве) обозначили методики квалифицированной подготовки кадров для системы государственного управления, исследовав ключевые международные модели антикоррупционной политической стратегии [87].

О.В. Кленкина, Е.Г. Шиханова и Ю.А. Юшковец в совместной работе

описывают морально-правовые аспекты политической культуры, регулирующие профессиональную деятельность государственных служащих [271]. А Н.Г. Хорошкевич ставит вопрос о значимости социологических исследований политической культуры государственных гражданских и муниципальных служащих как социально-профессиональной группы [249],

Итак, изучение основных направлений и подходов формирования и развития профессиональной культуры государственных и муниципальных служащих позволяет составить целостное представление об индикаторах, регламентирующих взаимодействия в сфере культуры чиновников во взаимоотношениях с государством, иными социальными стратами, а также внутригрупповых отношениях.

### **Выводы к разделу 1**

Таким образом, результаты теоретико-методологических исследований позволяют сделать следующие выводы: «профессиональная культура» является достаточно сложным и многообразным понятием; о профессиональной культуре государственных и муниципальных служащих принято говорить как в узком, так и в широком смысле. Под узким смыслом подразумевается индивидуальная культура каждого отдельно взятого служащего. В широком смысле можно говорить о профессиональной культуре государственных и муниципальных служащих в целом (в качестве особого рода занятий).

В условиях современности доминирующими трендами в эволюции профессионально-управленческой культуры государственных и муниципальных служащих выступают непосредственная корреляция эффективности менеджмента и результативности управления культурой организации (учреждения); увеличение уровня ее адаптивности и эластичности к новым веяниям и переменам; инновационная деятельность.

Превалирующей тенденцией здесь является применение интегративных информационных технологий.

У истоков исследования профессиональной культуры стояли: О. Конт, Г. Спенсер, Э. Дюркгейм, Г. Зиммель, М. Вебер, Ф. Тейлор, А. Файоль, Т. Парсонс и др. Невзирая на значительный вклад вышеуказанных авторов в изучение проблематики профессиональной культуры профессиональных групп, в т. ч. государственных и муниципальных служащих, необходимо констатировать тот факт, что специфика и паттерны профессиональной культуры чиновников в науке еще не до конца разработаны.

Если первоначально данное понятие отражало эмпирическое сознание социума и имело практический оттенок, то в настоящее время оно носит междисциплинарный характер и используется не только в социологии, но также в культурологии, философии, этике, эстетике, экономике (менеджменте, маркетинге государственного и муниципального управления и т.п.), праве (юриспруденции), психологии и педагогике. Важно отметить, что данные исследования хотя и многочисленны, но, за редким исключением, не обладают концептуальным характером, в то время как анализ и обобщение подходов дает возможность понять содержание и структуру профессиональной культуры современных государственных и муниципальных служащих.

При применении системного подхода к изучению структуры профессиональной культуры государственного и муниципального служащего возможно выделение следующих основных компонентов: нравственная культура; управленческая (профессионально-управленческая) культура в качестве технологической составляющей, т. е. профессионализма; информационная культура; правовая культура; политическая культура. Все структурно-содержательные компоненты профессиональной культуры государственных (муниципальных) служащих при системном подходе следует воспринимать в их диалектическом единстве и взаимозависимости.

Современные исследователи проблем профессиональной культуры

государственных (муниципальных) служащих изучают особенности бюрократической культуры, организационной культуры, специфику личностного и профессионального развития государственных служащих: личностно-мотивационные факторы, институциональные факторы формирования профессиональной культуры, инновационные ориентиры развития профессиональной культуры, стратегические аспекты развития персонала, этические и нравственные составляющие личности служащих, имиджевые характеристики чиновников с акцентом на образовательно-регулятивном компоненте профессионального формирования чиновников, наличие необходимых и достаточных «цифровых» компетенций, продуктивность коммуникативно-информационной деятельности в процессе социального взаимодействия, интегративное свойство профессионала-личности и профессионала – актора трудовой деятельности, антикоррупционную стратегию.

Следует отметить, что создание, внедрение и развитие нормативов и стандартов является неотъемлемым условием реформирования и инновационной трансформации государственной (муниципальной) службы.

## РАЗДЕЛ 2

### АНАЛИЗ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ КУЛЬТУРЫ СОВРЕМЕННОГО ГОСУДАРСТВЕННОГО (МУНИЦИПАЛЬНОГО) СЛУЖАЩЕГО

#### **2.1. Нормативно-правовое регулирование профессиональной культуры государственных и муниципальных служащих Российской Федерации**

Важный для настоящего момента инновационный период трансформации российского общества подразумевает значительную корректировку функционала государственных и муниципальных служащих с целью эффективного управления в системе органов государственной и муниципальной службы. Организация и принципы государственной гражданской службы институализируются и регламентируются российским законодательством. В течение последних десяти лет в Российской Федерации была разработана и усовершенствована нормативная база государственной и муниципальной службы, регламентирующая работу чиновников.

К основополагающим нормативным правовым актам, регулирующим деятельность государственных гражданских служащих, относятся Федеральный закон от 25.04.2003 г. № 58-ФЗ «О системе государственной службы Российской Федерации» (далее – Закон № 58-ФЗ) и Федеральный закон от 27.07.2004 г. № 79-ФЗ «О государственной гражданской службе Российской Федерации» (далее – Закон № 79-ФЗ).

Кроме того, базисом служат паттерны поведения, обязательные при исполнении государственными (муниципальными) служащими должностных обязанностей, представленные в тексте Указа Президента РФ от 12.08.2002 г. № 885 «Об утверждении общих принципов служебного поведения государственных служащих». Приведенные в указе базовые положения по-настоящему актуальны, однако они нуждаются в конкретизации и развитии. Следует отметить, что ознакомление в обязательном порядке с данными

принципами законодательством РФ не предусмотрено и отнюдь не все чиновники различных уровней владеют информацией такого рода. Это считается одним из факторов возникновения должностных проступков и правонарушений.

С учетом того, что государственная служба является сложной полифункциональной системой, построенной самим государством и обеспечивающей на законодательном уровне реализацию государственных функций профессиональными государственными служащими, можно выделить в качестве доминанты социальный фактор под названием «профессиональная служебная деятельность» (из определения ст. 1 Закона № 58-ФЗ) [164]. Исходя из сущности данного понятия, чиновники должны добросовестно исполнять трудовые обязанности, а уровень их образования и компетенции должен соответствовать занимаемой должности. К тому же, служащие государственной и муниципальной службы должны обладать необходимыми профессиональными знаниями, умениями и навыками и непрерывно их совершенствовать.

В Законе № 79-ФЗ (п. 4 ст. 4) указывается главный принцип государственной службы – профессионализм и компетентность, включающийся в число обязательных требований, предъявляемых к государственным (муниципальным) служащим.

Статья 18 того же закона очерчивает профессиональные обязанности управленцев, среди которых: строгое соблюдение законодательства, должный профессиональный уровень, добросовестное исполнение служебного долга, неукоснительное соблюдение и отстаивание прав и свобод человека, объективность, непредвзятость и беспристрастность, соблюдение служебной этики, корректность и тактичность, предупреждение конфликтов и коллизий, политический нейтралитет, способствование межнациональному и межконфессиональному согласию и др. К тому же, в данной статье сформулированы императивы поведения служащих при исполнении служебных обязанностей.

В свою очередь, ст. 17 Закона № 79-ФЗ установлен ряд запретов, среди которых: осуществление предпринимательской деятельности лично или через доверенных лиц; использование служебного положения для получения вознаграждения от физических и юридических лиц (подарков, денежного вознаграждения, ссуд, услуг, оплаты развлечений, отдыха, транспортных расходов и иных вознаграждений), а также с целью предвыборной агитации, в интересах политических партий, иных общественных, религиозных объединений и организаций и др.

Помимо этого, существует запрет (п. 11 ст. 17 Закона № 79-ФЗ) для гражданских служащих, их супругов (супруг) и несовершеннолетних детей на открытие и наличие счетов (вкладов) на хранение наличных денежных средств и ценностей в иностранных банках, расположенных за пределами территории РФ, владение и (или) использование иностранных финансовых инструментов в случаях, предусмотренных Федеральным законом от 07.05.2013 г. № 79-ФЗ «О запрете отдельным категориям лиц открывать и иметь счета (вклады), хранить наличные денежные средства и ценности в иностранных банках, расположенных за пределами территории Российской Федерации, владеть и (или) пользоваться иностранными финансовыми инструментами».

К сожалению, на сегодняшний день не до конца прописана процедура утверждения локальных нормативных документов государственных и муниципальных органов, регламентирующих служебное поведение. К тому же, не обозначены способы и методы контроля служебного поведения чиновников, а также эффективные меры воздействия на нарушителей. Приходится констатировать тот факт, что в отдельных нормативных правовых актах прописаны только этические положения общего характера, однако на практике их соблюдение зачастую выглядит скорее, как декларация, что является принципиально недопустимым. Все вышеизложенное, безусловно, влияет на систему управления профессиональными кадрами государственной гражданской службы,

обладающими высоким уровнем теоретических знаний, практических умений и навыков, позволяющих им работать продуктивно в условиях жесткой конкуренции, строго придерживаясь при этом этических норм и нравственных установок.

Обращает на себя внимание наличие справочника, разработанного Министерством труда и социальной защиты Российской Федерации, в котором установлены квалификационные требования к специальностям, направлениям подготовки, знаниям и умениям для замещения должностей государственной службы с учетом специфики профессиональной служебной деятельности. Он содержит базовые квалификационные и профессионально-функциональные требования, а также требования к наличию специальности, знанию законодательства и прочих знаний и умений для замещения должностей в конкретных государственных органах. В частности, базовые требования включают в себя знание основ Конституции Российской Федерации, образовательный уровень, продолжительность служебного стажа, знание русского языка как государственного, знаний, умений и навыков в сфере информационно-коммуникационных технологий. Дополнительно в нем изложены критерии к общим и управленческим умениям.

Общие умения (профессиональные компетенции) независимо от категории и группы должностей гражданской службы включают в себя:

- системное (стратегическое) мышление;
- планирование и рациональное использование служебного времени для достижения результатов;
- умение коммуницировать;
- гибкость и умение управлять изменениями.

К управленческим умениям для должностей гражданской службы категорий «руководители» и «помощники (советники)» всех групп должностей, категории «специалисты высшей группы должностей», а также главной, ведущей и старшей групп должностей относят:

- грамотное руководство подчиненными и эффективное планирование;
- оперативное принятие и реализация управленческих решений [227].

В настоящий момент в России существует значительное количество этических кодексов – более 30 в органах государственной власти и около 70 в субъектах РФ [134]. Необходимо подчеркнуть, что в основном они воспроизводят положения Типового кодекса этики и служебного поведения государственных служащих Российской Федерации и муниципальных служащих, который является основным нормативным правовым актом, включающим в себя наиболее существенные требования, предъявляемые к поведению чиновников.

Итак, данный кодекс является сводом ключевых принципов профессиональной служебной этики, а также правил и норм служебного поведения, обязательных к соблюдению государственными и муниципальными служащими вне зависимости от занимаемой должности. Он определяет в обязательном порядке, что при исполнении должностных обязанностей государственным и муниципальным чиновникам следует руководствоваться конституционными положениями, декларирующими, что «человек, его права и свободы являются высшей ценностью, и каждый гражданин имеет право на неприкосновенность частной жизни, личную и семейную тайну, защиту чести, достоинства, своего доброго имени». В нем определены правила поведения и этикета, в соответствии с которыми чиновники не должны демонстрировать дискриминацию по возрасту, полу, национальности, расе, гражданству, языку, религиозным либо политическим предпочтениям, имущественному, социальному или семейному положению. Служащие не должны проявлять грубость, предвзятость, заносчивость; обязаны воздерживаться от незаслуженных, неправомерных обвинений, угроз, оскорблений, иных действий, препятствующих нормальной коммуникации либо приводящих к противоправному поведению [233].

Пристальное внимание уделяется внешнему облику государственных и муниципальных служащих, который «должен способствовать уважительному

отношению граждан к государственным органам и органам местного самоуправления, соответствовать общепринятому деловому стилю, который отличают официальность, сдержанность, традиционность, аккуратность» [233].

Общеизвестно, что имидж включает в себя такие черты, как эмоциональность, субъективность, неустойчивость (т. е. требует постоянного подкрепления). В свете рассмотрения вопросов имиджа представителей публичной власти обращает на себя внимание тот факт, что в практике взаимоотношений граждан с чиновниками в России наблюдается проявления отрицательных качеств последних, а именно: бюрократизм, черствость, бездушие, неуважение, грубость, хамство, безответственность, превышение должностных полномочий, взяточничество и пр.

Типовой кодекс этики и служебного поведения государственных служащих Российской Федерации и муниципальных служащих акцентирует внимание на важности и значимости государственной и муниципальной службы, повышает степень доверия к органам государственного и муниципального управления, устанавливает общие правила служебного поведения чиновников.

Единичные проявления неэтичного или аморального поведения государственных и муниципальных служащих в целом негативно отражается на массовом общественном сознании, способствуя формированию отрицательного имиджа как отдельных чиновников, так и государственного аппарата в целом.

Несомненно, факт появления Типового кодекса этики и служебного поведения государственных служащих Российской Федерации и муниципальных служащих, а в дальнейшем принятие по аналогии соответствующих ведомственных и региональных документов способствовало усилению моральной ответственности различных категорий государственных и муниципальных служащих. Но для наиболее эффективного развития современных трендов и общественных ценностей в

российской системе государственного и муниципального управления требуются комплексные мероприятия следующего характера: постоянное и непрерывное получение знаний по этическим принципам репутационной значимости, ответственности, коллективной поведенческой оценки, в первую очередь, руководителей, широкое применение передовых кадровых технологий в процессе профессионального отбора компетентных служащих, обладающих высокими моральными качествами.

Для Российской Федерации как демократически развивающегося социального государства имеет существенное значение морально-нравственный облик управленцев, на которых, собственно говоря, и держится весь механизм государственного управления в целом. В стране созданы благоприятные условия для поддержания должного уровня и контроля за служебной деятельностью государственных и муниципальных служащих, как то: комиссии по этике, административные комиссии, суды чести, корпоративные суды, конкурсные, аттестационные комиссии и т. п.

Действенным способом модернизации профессиональной среды государственной и муниципальной службы выступает конкурсный отбор как вариант социальной технологии, являющийся одним из ключевых факторов комплексного воздействия на состояние и перспективы данного профессионального сообщества. Конкурсный отбор реализует различные функции: защитную; осуществления конституционных прав и свобод граждан; передачи профессионального опыта, аккумулированного иными профессиональными сообществами; определение степени предрасположенности претендента к профессиональной деятельности в органах государственного (муниципального) управления. Фактически конкурс становится наиболее существенным фактором для моделирования условий формирования и трансформации профессиональной культуры современных государственных и муниципальных служащих.

Что касается этической составляющей профессиональной деятельности чиновников, по оценке Ю.В. Дороховой и В.В. Огневой, порой отсутствие на

местах этических комиссий, в состав которых входили бы как сами государственные (муниципальные) служащие, так и представители СМИ и общественности, к сожалению, приводит к снижению эффективности реализации норм этического кодекса на практике [173]. Основные цели и задачи комиссий должны быть сосредоточены на выработке, поддержании и совершенствовании обязательных норм и правил служебного поведения управленцев. Итоги этических проверок необходимо экстраполировать на рейтинговое оценивание имиджа чиновников и учитывать их во время прохождения аттестации. Для повышения степени ответственности государственных (муниципальных) служащих необходимо организовать свободный доступ к данным рейтинга на информационном ресурсе органа власти в сети Интернет.

Разумеется, многое остается и на совести самих управленцев, что служит первопричиной должностных проступков, правонарушений и преступлений. При этом важным является понимание того, что формирование высокого уровня профессиональной культуры государственных и муниципальных служащих представляется одной из главных задач достижения эффективного функционирования государственной власти.

Чиновники в России представляют собой социально-профессиональную группу с явно выраженным бюрократическим мышлением и единой ментальностью [134]. К сожалению, приходится констатировать, что далеко не все современные российские чиновники имеют профильное образование. Потому молодые специалисты не только адаптируются к профессии на новом рабочем месте, но и проходят вторичную либо дополнительную профессиональную социализацию.

Безусловно, необходимо отметить, что не все государственные и муниципальные служащие в РФ соблюдают этические и морально-нравственные нормы. Однако в основном это носит точечный характер, что порой приводит к снижению авторитета власти и вступает в противоречие с

нормами действующего законодательства, нарушая права и свободы граждан, а также их законные интересы.

## **2.2. Оценка состояния профессиональной культуры государственных и муниципальных служащих Российской Федерации**

Профессиональная культура государственных (муниципальных) служащих является оцениваемой категорией; вне оценивания невозможно измерить ее уровень, определить факторы, участвующие в ее формировании и развитии, нормы поведения чиновников и их ценностные ориентиры. В данном контексте особая роль отводится контролю влияния разнообразных социальных факторов на качество и эффективность работы управленцев. На практике восприятие обществом образа современного российского государственного (муниципального) служащего – сложное явление, которое не предполагает возможность однозначной оценки его социальной и профессиональной успешности, если не учесть индивидуально-психологические характеристики индивида.

При такой постановке вопроса задача подобного рода может обрести решение на основе систематического социологического мониторинга различных аспектов профессиональной культуры представителей органов публичной власти с последующим анализом и исследованием профессиональных, социальных, организационных и управленческих проблем в рамках функционирования государственных (муниципальных) органов. В качестве функционала используются массовый и экспертный опросы, анкетирование, интервьюирование, наблюдение, контент-анализ, анализ документов и т. д. Настоящее исследование основывается на изучении материалов ранее проведенных опросов и изысканий с применением контент-анализа и компаративистского метода, на системном подходе к структуре современной профессиональной культуры российских государственных и муниципальных служащих.

По результатам психодиагностических исследований чиновников выявлен ряд наиболее часто встречающихся особенностей, свидетельствующих о явном доминировании черт характера личностного типа, таких как: ответственность, добросовестность, высокоразвитое чувство долга, целеустремленность, порядочность, законопослушность, педантизм. При этом наблюдается безынициативность и отсутствие решительности, нерасторопность, малая эмоциональность, что приводит к определенным коммуникативным трудностям [9]. К несчастью, некоторые чиновники относятся с прохладцей к культуре общения, результатом чего становится публичное порицание, социальное осуждение и имиджевые потери, вплоть до утраты доверия.

К превалирующим поведенческим стилям чиновников в конфликтных ситуациях относятся: свободный обмен мнениями, динамичный поиск решения, устраивающий все стороны конфликта («сотрудничество») – 85,7 % из числа опрошенных; нахождение решения путем взаимных уступок, промежуточного решения, удовлетворяющего всех участников («компромисс») – 71,4 %; сбережение либо возобновление хороших взаимоотношений с оппонентом при помощи смягчения разногласий, даже путем принесения в жертву собственных интересов («приспособление») – 64,3 % (рис. 2.1) [8].

Диагностика побудительной сферы коммуникации, с одной стороны, выявляет конфликт между самовосприятием, профессиональной самореализацией, а также внешней, публичной оценкой личностного статуса, общественной роли, профессиональных достижений. С другой стороны, подтверждается соответствие вышеуказанной сферы специфике трудовой деятельности чиновников, как то: активной работе с разнородными информационными потоками, реализации посреднического функционала во взаимодействии власти с населением, явно выраженному желанию избегать неудач.

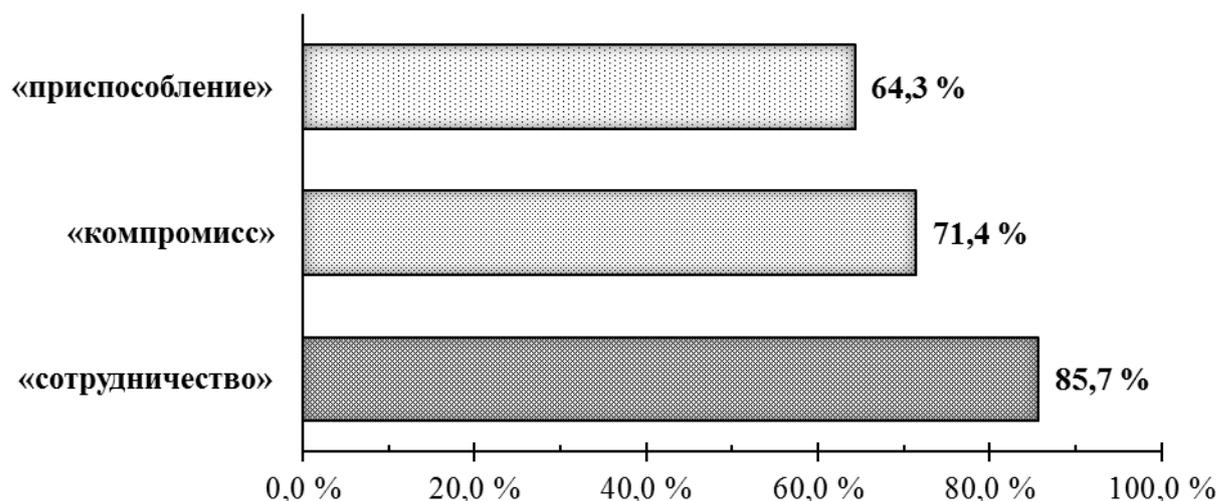


Рис. 2.1. Преобладающие поведенческие стили чиновников в конфликтных ситуациях

В наше время в деловой речи российских чиновников как в процессе публичного, так и интрапрофессионального общения наблюдается тренд на улучшение грамотности и стиля речи, снижение вульгаризации. На их речевое поведение влияют следующие экстралингвистические факторы: характерные особенности государственной (муниципальной) службы, профессиональная и социальная среда, современный управленческий стиль, общественное мнение и социокультурные реалии. Дополнительно профессиональная речь управленцев также подвержена воздействию языковой моды. Российские представители органов публичной власти демонстрируют новый стиль вербального и невербального поведения, показывая обновленную демократическую модель служебного поведения и деловых отношений, соответствующую модели государственного менеджмента.

Ввиду того, что исследуемая профессиональная группа характеризуется неоднородностью, наблюдается и разный уровень речевой культуры служащих государственной и муниципальной службы. Культурно-речевая типология личностей чиновников отражает их уровень знания русского языка, который зависит от общего культурного и образовательного

уровня, а также профессиональной подготовки.

К негативным проявлениям можно отнести то, что государственные и муниципальные служащие, сталкиваясь со сложными случаями словоупотребления либо написания, отдают предпочтение скорее предписаниям законодательства и служебных документов, нежели рекомендациям лингвистов, а в итоге все время пребывают в позиции нарушителей норм и правил русского литературного языка [182].

Целесообразно подчеркнуть, что дифференцированность делового этикета на современной государственной и муниципальной службе в РФ с учетом местной и национальной специфики препятствует попыткам выстраивания субординации по принципу кланового и сословного корпоративизма, обязывает исходить из местных и региональных традиций и стереотипов управленческого поведения, что благоприятствует установлению гражданского согласия и толерантности, создавая сбалансированность общегосударственных формализованных канонов и правил управленческого поведения и региональных особенностей.

В реалиях сегодняшнего времени развитие информационного общества и цифровой экономики в РФ информатизация управленческой сферы выступает главным ресурсом, в то время как информационное обеспечение – основным составляющим элементом управленческой деятельности органов публичной власти, который является необходимым фактором эффективной работы организаций и социума. Таким образом, можно констатировать, что информационная культура становится неотъемлемым компонентом современной профессиональной культуры российских государственных и муниципальных служащих независимо от сферы деятельности.

Исследователи отмечают, что одна из основных проблем формирования и развития информационной культуры чиновников заключается в том, что в некоторых структурах органов управления работа с информационными потоками приобретает порой бессистемный характер. В ежедневном порядке органами государственного (муниципального)

управления в РФ принимается, обрабатывается и отправляется большой объем разнообразной информации, при этом порядка 60 % поступающей информации, как правило, остается невостребованной, так как не всегда соответствующим образом налажена системная работа с различного рода информацией, не в полной мере используются средства информационного обеспечения [63]. При наличии избыточного объема информации, не поддающейся аналитической обработке, прослеживается дефицит нужной для прогнозирования либо принятия правильного управленческого решения информации.

За последние десятилетия существенно увеличилась интенсификация работы управленцев. В отличие от процессов, происходящих в бизнесе, в 2,5 раза возросло количество информации, с которой государственным и муниципальным служащим приходится иметь дело [119].

В современной России чиновники обязаны хорошо знать действующее законодательство, следить за его текущими изменениями, осуществлять свою деятельность на основе обширной нормативной базы с учетом весьма непростой системы государственного менеджмента, принимать активное участие в разработке и внедрении многочисленных проектов. Несомненно, это влечет за собой необходимость перманентного обновления знаний и умений, приоритетно с использованием инновационных подходов.

Российские государственные и муниципальные служащие реально обладают большими властными полномочиями, однако сама государственная служба не носит привилегированного характера. Осуществление профессиональных обязанностей государственных (муниципальных) служащих сопряжено с накладываемыми на них должностными обязанностями и рестрикциями (к примеру, право на предпринимательскую деятельность, критику, избирательные права и др.), ответственностью и строгой самодисциплиной. Это связано с тем, что этические нормы чиновников более жестко регламентированы, нежели нравственные нормы обычных граждан.

По мнению М.А. Цуциева, в органах власти РФ внедряются унифицированные принципы организационной культуры чиновников, содержащие правила взаимодействия на внутреннем и внешнем контуре. Развитие организационной культуры в современной России включает в себя, в том числе, использование в работе государственных органов мер, мотивирующих эффективную профессиональную деятельность служащих и следование единым правилам поведения на службе [254].

По результатам опроса Л.Д. Паруниной, профессиональная мотивация присуща лишь 21,5 % респондентов-служащих, при этом наблюдается стремление к профессиональному самосовершенствованию, лучшей самореализации в профессии, оптимизации навыков и умений, непрерывному пополнению собственных знаний. Отсутствие возможности полностью реализоваться в профессии выступает для таких служащих демотивирующим фактором. На данную проблему обратили внимание только 14,0 % респондентов – муниципальных чиновников. Управленцы с таким типом мотивации, кроме того, заинтересованы в значимости и престижности данной профессии в социуме. Примечательно, что стремление к карьерному росту и возраст служащих пребывают в обратной зависимости – к карьере преимущественно стремится 23,0 % в возрасте от 20 до 29 лет и только 7,0 % в возрасте от 60 лет и старше [186].

Невзирая на все этические и демократические перемены последнего десятилетия, корпоративность в качестве основы для формирования управленческой культуры государственных и муниципальных служащих является одной из причин понижения уровня их моральной устойчивости и профессионализма, способствует распространению коррупционных деяний.

В настоящее время в государственной и муниципальной службе все увереннее закрепляется так называемый партиципативный стиль управления персоналом, особенностями которого выступают информированность, открытость, доверительность отношений, делегирование полномочий, стимулирование инновационного творчества подчиненных и т. д. Этот стиль

направлен на внутреннюю мотивацию поведения человека, основан на паритетных отношениях подчиненных и руководителей и их взаимной поддержке. В таком стиле управления в этике деловых отношений принцип паритетности мирно уживается с принципом субординации. Общеизвестен тот факт, что эффективность обсуждения производственных проблем возрастает, если все участники дискуссии ощущают себя равными в изложении своих аргументов, взглядов, позиции, вне зависимости от статуса, занимаемой должности, возраста, гендера, стажа работы и др. К тому же, одним из важнейших ориентиров развития профессиональной культуры современных российских государственных и муниципальных служащих становится наличие обратной связи с населением на постоянной основе.

Согласно материалам социологических исследований, главными мотивационными установками в отношении поступления на службу в органы публичной власти являются (ранжирование в порядке убывания):

- 1) возможность занять статусную позицию в обществе (69,0 %);
- 2) стабильность, надежность и устойчивость социального положения (58,5 %);
- 3) расширение социальных связей и контактов (47,2 %):
- 4) обеспечение стабильного материального положения (41,5 %):
- 5) обеспечение финансовой стабильности в пенсионном возрасте (37,3 %);
- 6) стремление к карьерному росту (35,9 %);
- 7) желание быть полезным и обществу, и государству (15,5 %);
- 8) стремление реализовать личные и профессиональные качества (13,4 %) [204].

Следует отметить, что стремление к реализации личных и профессиональных качеств занимает в рейтинге лишь 8 позицию, в то время как желание занять статусную позицию в обществе – 1 место (рис. 2.2). Такой большой разрыв вызывает явный диссонанс.

Далеко не все государственные и муниципальные служащие считают

свою профессию призванием, рассматривая ее преимущественно как средство стабильного существования и гарантированного дохода. Такое отношение к служебным обязанностям часто сопровождается формализмом и волокитой.

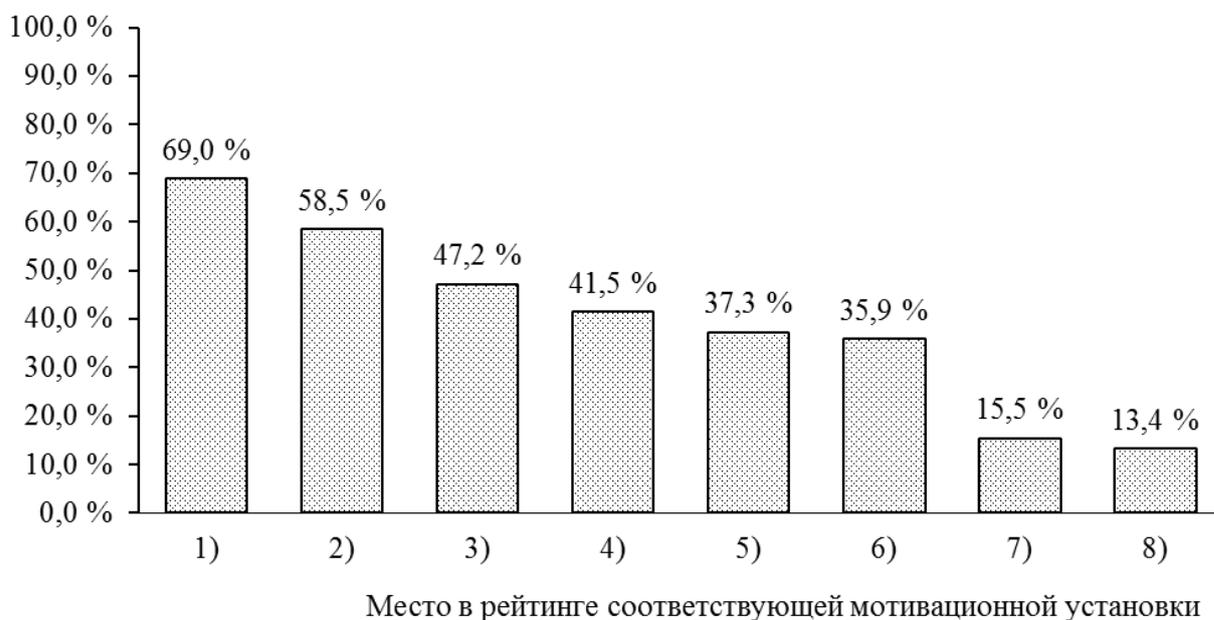


Рис. 2.2. Главные мотивационные установки в отношении поступления на службу в органы публичной власти

Прежде всего, государственные и муниципальные служащие пребывают под воздействием современной культуры, зачастую являясь «мелким винтиком» в сложном механизме, огромное множество которых дает импульс по формированию общей культуры российского социума. К тому же, данное профессиональное сообщество создает непосредственно культуuroобразующий механизм. Так получается, что сами управленцы создают профессиональную культуру для иных управленцев, тем самым усложняя систему привлечения к ответственности за недостойное поведение, что, в свою очередь, приводит к более сложной процедуре наказания и более мягким санкциям за нарушения. Таким образом, невозможно сделать однозначный вывод о том, кто же формирует в конечном итоге

профессиональную культуру чиновников, однако напрашивается вывод, что данный вид культуры строится на традиционных ценностях общества, имея при этом официально закрепленный статус. Общество предпочитает видеть государственных и муниципальных служащих в качестве высококлассных профессионалов, готовых к служению на благо общества.

Целесообразно отметить, что для оценивания этичности поведения чиновников предполагается стандарт выше, нежели применяемый для оценки морали и нравственности рядовых граждан. К поведенческим паттернам представителей публичной власти предъявляются более строгие требования, что, безусловно, оправданно, так как именно государственный (муниципальный) служащий обязан в идеале являться примером добропорядочного, законопослушного и ответственного гражданина.

По мнению экспертов, проблема нравственности в современном мире ощущается очень остро (рис. 2.3). В целом, данная проблемная область расценивается как общесоциальная и среди чиновников. У них доминируют такие негативные черты, как:

- формальное отношение к гражданам (73,0 %);
- имитация деятельности (58,2 %);
- своекорыстие (51,8 %).

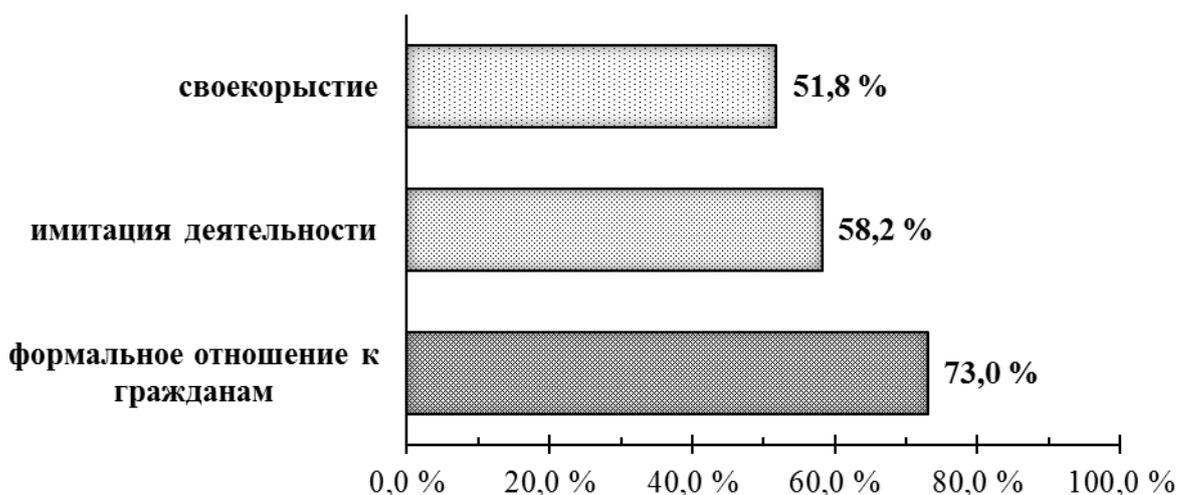


Рис. 2.3. Доминирующие негативные черты у чиновников:

мнение экспертов

Актуальность проблем нравственности на государственной и муниципальной службе очень заметна, что подтверждается 88,6 % из числа экспертов и 82,1 % опрошенных чиновников. По мнению экспертного сообщества, основной причиной безнравственных поступков определенной части служащих выступает состояние нравственности общества в целом (41,1 %). Еще одной причиной является, по их мнению, низкий уровень культуры чиновников в общем (36,2 %). Истоки безнравственного поведения государственных и муниципальных служащих лежат в распространенности таких негативных характеристик, как:

- неуважительное отношение и безразличие к людям (64,5 %);
- стремление к использованию служебного положения для получения личной выгоды (50,0 %).

Введение дополнительных регуляторов нравственности в системе органов публичной власти эксперты (45,1 %) предлагают в качестве средства борьбы с негативом [140, 204].

Исходя из вышеизложенного, можно констатировать, что существует необходимость более основательного анализа данной проблематики и разработки с учетом полученных результатов комплекса мер по развитию нравственной культуры как элемента профессиональной культуры в системе органов публичной власти.

Что касается социальной ответственности как неотъемлемого элемента профессиональной культуры (рис. 2.4), то в целом эксперты указывают на не слишком высокий уровень ответственности государственных и муниципальных служащих (высокий – 7,8 %; средний – 40,1 %; низкий – 47,2 %), причем среди основных причин падения социальной ответственности (рис. 2.5) значатся:

- своекорыстие (51,1 %);
- недостаточно действенная система общественного контроля (43,3 %);
- особенности морально-нравственных установок у служащих

(40,4 %);

– недостаточный контроль правоохранительных органов за деятельностью чиновников (36,9 %) [204].

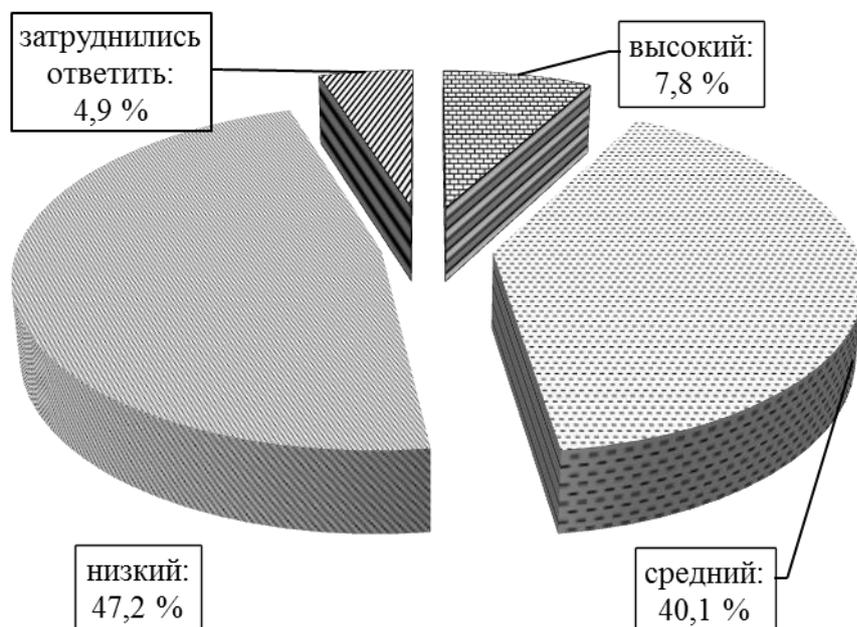


Рис. 2.4. Уровень социальной ответственности государственных и муниципальных служащих: экспертное мнение

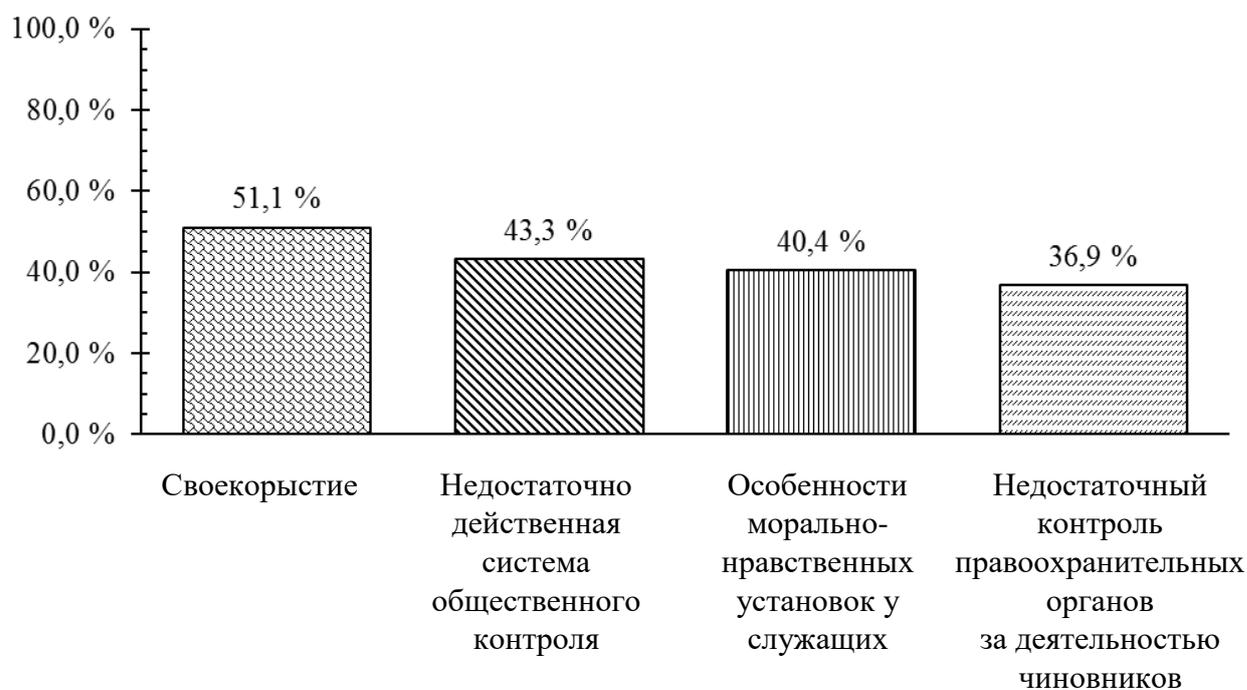


Рис. 2.5. Основные причины падения социальной ответственности государственных и муниципальных служащих: экспертное мнение

Итоги недавних всероссийских социологических исследований указывают на то, что кадровый подбор на государственную службу необходимо производить на основе следующих критериев: высокий уровень профессионализма (89,4 %), развитый уровень гражданской ответственности (70,2 %), достаточно высокая степень дисциплинированности, исполнительности и самоорганизации (62,4 %). Эксперты обращают внимание также на ориентацию служащих на профессиональное развитие (33,3 %), креативность и творческий подход к решению задач (27,7 %). При этом незначительная роль в оценке экспертного сообщества отводится таким критериям, как готовность к риску (9,9 %) и наличие «предпринимательских характеристик» (7,8 %) в процессе кадрового отбора [204].

Исследование экспертами характеристик, присущих государственным служащим, свидетельствует о том, что наибольшую тревогу вызывает «чувство служения государству и обществу», что в общем коррелирует с внутренним настроением для поступления на службу. Сегодня позитивным трендом становится признание высокой степени развития у чиновников такого качества, как «уважение к закону». Такие черты, как «ответственность за дело» и «принципиальность» соответственно относятся к наиболее типичным характеристикам представителей органов публичной власти (табл. 2.1).

Таблица 2.1

Распределение ответов на вопрос: «В какой степени, по Вашему мнению, государственным служащим присущи следующие качества?» (ответы даны по каждой строке) [204]

Качества	Оценка степени выраженности, %		
	Низкая	Средняя	Высокая
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>
Доброжелательность	38,7	54,9	6,4
Уважение к законам	19,0	57,7	23,3
Ответственность за дело	31,2	55,3	13,5

окончание табл. 2.1

<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>
Справедливость	40,4	53,2	6,4
Бескорыстие	57,0	33,8	9,2
Честность	36,9	53,9	9,2
Принципиальность	29,8	51,1	19,1
Чувство служения государству и обществу	47,9	43,7	8,4

Уровень профессионализма современных российских государственных и муниципальных служащих является важнейшим компонентом управленческой культуры (табл. 2.2.). Представители экспертного сообщества оценивают уровень профессионализма чиновников как высокий (34,3 %), но почти две третьих экспертов (62,1 %) имеют противоположное мнение, причем не слишком высокий уровень профессионализма, с их точки зрения, обусловлен следующими причинами:

- малоэффективная система привлечения трудовых ресурсов на государственную (муниципальную) службу;
- формализм в работе со специалистами кадрового резерва;
- отдельные недостатки и упущения в процессе профессиональной подготовки выпускников соответствующего профиля [204, 248].

Таблица 2.2

## Уровень профессионализма государственных служащих

Оценка уровня профессионализма	Участники исследования, %	
	эксперты	респонденты
Высокий	1,4	5,1
Скорее высокий, чем низкий	32,9	33,0
Скорее низкий, чем высокий	52,1	39,6
Низкий	10,0	10,5
Затруднились ответить	3,6	11,8

В табл. 2.2 приводится распределение оценок респондентов уровня профессионализма чиновников, свидетельствующее о том, что больше половины участников мониторинга считают его невысоким.

Стоит отметить, что опрос 2012 г., проведенный учеными Института государственной службы и управления Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации (по сравнению с аналогичным опросом 2003 г.), выявил возросшее количество критически настроенных по отношению к чиновникам граждан, большинство из которых определили профессионализм представителей органов публичной власти как «скорее низкий». А недавние опросы показали, что реалии существенно изменились: количество экспертов, оценивающих уровень профессионализма чиновников как «высокий», было ниже, чем количество граждан так считающих; свыше 30 % опрошенных в каждой группе оценивает данный уровень как «скорее высокий»; в то же время доля экспертов, расценивающих профессионализм госслужащих как «скорее низкий», соответственно больше доли граждан; приблизительно по 10 % в каждой группе считают такой уровень «низким», а количество затруднившихся с ответом экспертов значительно ниже доли граждан [31].

Самыми чувствительными для социума являются следующие системные аномалии: протекционизм, коррупция, nepотизм, бюрократизм и карьеризм. Так, бюрократизм вызывает девиации в служебных отношениях, связанных с исполнением должностных обязанностей.

Если наиболее заметными и опасными проявлениями бюрократизма экспертное сообщество считает волокиту и «канцелярщину» (62,0 %), имитацию деятельности (47,9 %), формализм в отношении к гражданам (41,5 %), дублирование функций и нерациональную структуру государственных и муниципальных органов (33,8 %), чрезмерную регламентацию (28,2 %), то гражданское общество – разобщенность и отчужденность интересов государственных гражданских служащих и социума (рис. 2.6). А в качестве основных причин бюрократизма до 60,0 % респондентов указывают безответственность чиновников. Кроме того, здесь присутствуют: излишняя иерархичность, отсутствие инициативности и боязнь ответственности [31, 204].

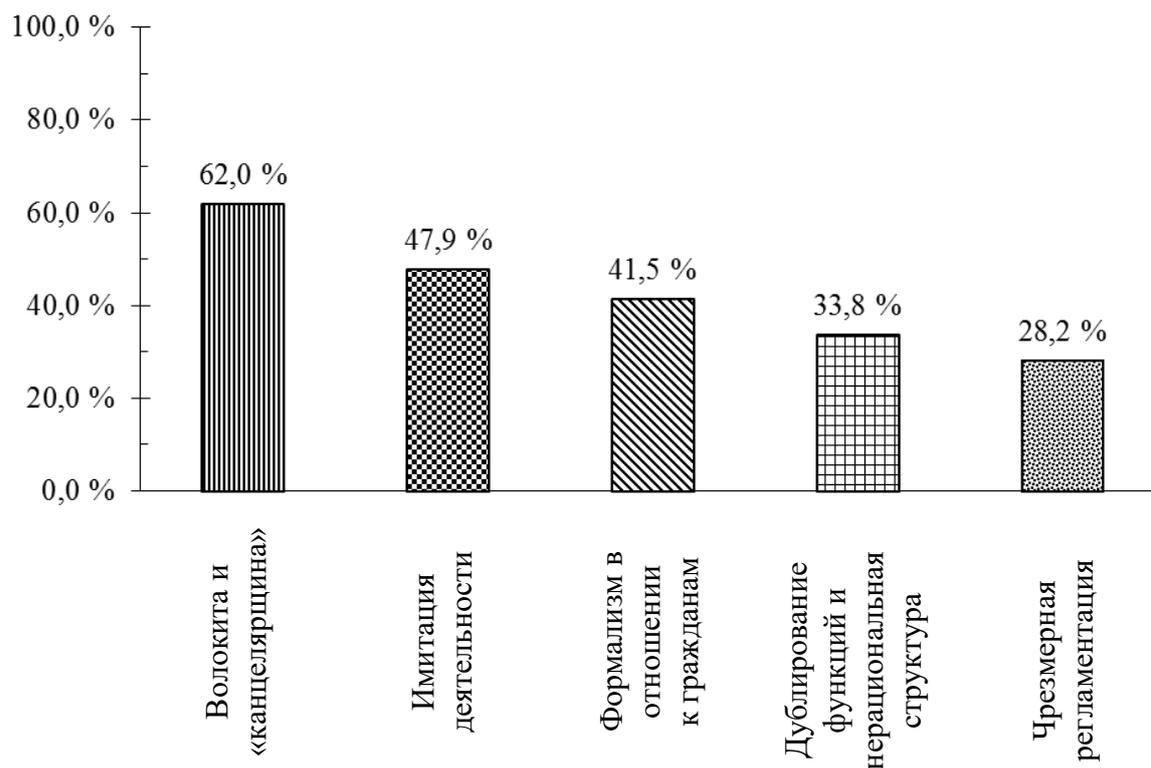


Рис. 2.6. Основные формы проявления бюрократизма: экспертное мнение

Наблюдаемая бюрократизация государственного и муниципального управления как таковая не представляет собой негативный процесс и лишь показывает усложненность намеченных целей и задач.

Что касается стремления к карьерному росту на государственной службе в России, то год от года оно усиливается. Так в последние годы данный показатель превысил 30 %. При этом потребность в развитии карьеры отмечается у 51,3 % опрошенных, в то время как 41 % – определяет карьеру в качестве приоритета, а 20 % из них признаются в систематическом отступлении от правовых норм. Только данная категория чиновников считает, что злоупотребление должностным положением, протекционизм и взяточничество можно отнести к совершенно нормальным явлениям [31]. Это, несомненно, противоречит морально-этическим нормам. Принципиально то, что в таком контексте вышеуказанные системные аномалии приобретают характер поведенческих дисфункций, превращающихся в локальные аномалии и проявляющиеся в деформации

профессиональных и этических ценностей, невысоком уровне нравственности, пренебрежении установленными законодательством требованиями к поведению на службе.

Особенности проявления бюрократизма и иных отношений на службе следует рассматривать и через специфику корпоративной культуры как элемента профессиональной культуры. Непосредственно представителями публичной власти корпоративная культура считается одним из основных аспектов, оказывающих влияние на эффективную работу государственной и муниципальной службы. В общем, современное состояние корпоративной культуры в качестве компонента профессиональной культуры государственных (муниципальных) служащих определяется экспертами как: «низкое» – 17,3 %, «скорее низкое, чем высокое» – 51,4 %, «скорее высокое, чем низкое» – 19,0 %, «высокое» – 3,4 %; «затруднились ответить» – 8,9 % [204]. Таким образом, по большей части эксперты оценивают состояние и развитие корпоративной культуры как недостаточное, а главными причинами этого считается:

- 1) отсутствие ключевых целей и ценностей, объединяющих изучаемое профессиональное сообщество (49,2 %);
- 2) нехватка внимания руководящего состава к проблемам формирования и развития корпоративной культуры (48,0 %);
- 3) неготовность начальства внедрять передовые управленческие технологии (30,7 %);
- 4) отсутствие знаний по проблематике корпоративной культуры у чиновников (29,1 %) [204].

Бюрократические проявления становятся серьезной помехой для повышения уровня сегодняшней управленческой культуры. Невзирая на значительную вариативность восприятия бюрократизма из-за многоплановости понимания данного явления, подавляющее количество представителей экспертного сообщества абсолютно уверены, что бюрократизм значительно распространен (62,0 %) и распространен в

определенной степени (34,5 %). Истоки такого восприятия кроются в боязни чиновников принимать ответственность за решения (62,0 %), слабости кадровой политики (35,2 %), сохранении жесткой иерархии, исключающей инициативу (34,5 %) [204].

Сегодня при достаточно высоком уровне развития технологий одной из важнейших составляющих культуры в целом и профессиональной, в частности, выступает информационная компонента. Информационно-коммуникативные технологии являются неотъемлемыми атрибутами современной действительности, что в полной мере касается повседневных реалий государственной (муниципальной) службы РФ. Объем информации и качество ее использования при исполнении служебных обязанностей государственными и муниципальными служащими детерминируют степень развития их информационной культуры. Сотрудники органов публичной власти в своей работе используют колоссальные и разнородные массивы информации (архивы, базы данных, документальные фонды, различные издания, кадастры, регистры, электронные библиотеки и др.), затрачивая при этом от 50 до 90 % рабочего времени [63]. Как следствие, производительность органов государственной (муниципальной) власти зависит непосредственно от уровня развития информационной культуры всех работающих там служащих.

Большинство управленцев (70 %) оценивают уровень оснащенности их учреждений компьютерной и организационной техникой, повышающей степень освоения информационной культуры, как высокий. Но, к сожалению, в своей деятельности они далеко не в полном объеме используют возможности компьютерной техники и программного обеспечения. В их работе доминируют базовые программы – графические и текстовые редакторы (80 %); системы организации делопроизводства (75 %); кадровые базы данных в сети Интернет (65 %); телекоммуникации (45 %); информационные системы (35 %); планинги рабочего времени (30 %); специализированное программное обеспечение (25 %) [152].

Стоит заметить, что респонденты сообщают о различных проблемах при использовании компьютерной техники: недостаток знаний и навыков (35 %); сложность эксплуатации (25 %); неблагоприятное воздействие на здоровье (20 %); отсутствие необходимого программного обеспечения (20 %); устаревание компьютерной техники (15 %); недостаток консультативного персонала (10 %); психологический барьер (10 %) [152]. С целью устранения вышеуказанных недостатков требуется проведение консультаций, специализированных курсов и мастер-классов.

К тому же, чиновники сталкиваются с проблемами защиты информации в компьютерных системах, а именно: с потерей данных из-за сбоев компьютерной техники (40 %); с потерей данных из-за ненадлежащей организации хранения (35 %); с поражением информации компьютерными вирусами (30 %); с упрощенным доступом к конфиденциальной информации (25 %); с кражей информации (20 %). И лишь у 10 % респондентов не возникало подобных проблем [152].

В целом, респондентами-чиновниками информационная культура воспринимается как обязательное качество, процесс и явление одновременно. Однако далеко не все они с уверенностью могли ответить, что владеют в совершенстве информационной культурой и что она существенно облегчает их жизнь. Более 50 % опрошенных высказали готовность развивать и совершенствовать навыки использования такого вида культуры, так как осознают, что за ним большое будущее. К слову, патриотизм и личные амбиции чиновников при избрании профессиональной деятельности свидетельствуют о высокой степени готовности к совершенствованию информационной культуры (55 % и 60 % соответственно) либо средней (30 % и 35 % соответственно) [152].

Касательно информационно-коммуникативных компетенций, в рейтинге индикативных показателей на первом месте стоят навыки сбора, обработки и анализа информации; на втором – использование современных информационных технологий, навыки электронного документооборота и

делопроизводства; на третьем – навыки становления и развития имиджа государственной (муниципальной) службы; на четвертом – умение обрабатывать и анализировать динамику деятельности с применением аналитического и статистического инструментария [49, 50].

Следует отметить, что государственные (муниципальные) служащие противоречиво относятся к автоматизации органов публичной власти и применению современных информационных технологий: отрицательно – 35 %, нейтрально – 20 % и только 45 % – положительно. Чиновники свой уровень подготовки к использованию компьютерных технологий расценивают как «очень хороший» – 15 % либо «достаточный» – 45 %, что, в общем, свидетельствует о высокой степени подготовки, и лишь 30 % указывают на «недостаточную подготовку», а 10 % – на то, что у них «нет никакой подготовки» [152].

Таким образом, среди служащих наблюдается три уровня формирования информационной культуры: высокий, средний и низкий. К сожалению, не все чиновники воспринимают как должное информационные нововведения, но все-таки большинство понимает их необходимость для практической работы.

Кроме того, информационная культура, по мнению государственных и муниципальных служащих, способствует: общекультурному развитию (45 %), оптимизации работы (40 %) и прогрессу (15 %) [152].

Исходя из вышеизложенного, можно констатировать, что представители публичной власти осознают, что и как им необходимо осваивать и в каких именно направлениях совершенствовать индивидуальную информационную культуру с целью качественного исполнения профессиональных обязанностей.

Следующим элементом в структуре профессиональной культуры является правовая культура. Необходимо отметить, что для эффективной работы управленцев требуется неукоснительное соблюдение принципов правовой культуры. Безусловно, степень развития правовой культуры у

чиновников разнится, однообразие в этом случае невозможно. У одних служащих она формально-бюрократическая, в то время как у других – носит социально-конструктивный характер. В конечном итоге правосознание имеет двойственный характер: оно как публичное, официальное, так и латентное, неофициальное. Причем сложно однозначно определить, что превалирует.

Первые места в рейтинге правовых компетенций распределились следующим образом: умения и навыки грамотно применять стандарты и нормативы; знание организационных и нормативных правовых документов, регулирующих деятельность органа либо организации, а также их подразделений; умение адекватно оценивать правовые последствия принятых решений; владение положениями антикоррупционного законодательства; постоянный мониторинг законодательных изменений в сфере государственной и муниципальной службы [49, 50].

Исследование компетентности государственных и муниципальных служащих в этико-коммуникативном аспекте свидетельствует о том, что они в целом осознают специфику морального регулирования их служебного поведения и его значимость с точки зрения законности и права [198].

Однако уровень правовой культуры современных российских чиновников вызывает некоторые вопросы. К примеру, большинство респондентов-служащих сообщает о поверхностном знании законов и в спорных случаях руководствуется охотнее собственным мнением, нежели требованиями законодательства. В пренебрежении к законам государственных (муниципальных) служащих уличают 21,1 % опрошенных граждан [267]. По материалам различных исследований, невысокая правовая культура ведет к низкому уровню мотивации у чиновников, что негативно влияет на результаты работы.

Значительная часть государственных и муниципальных служащих, по оценкам экспертов, в своей работе руководствуются «не столько законодательством, сколько своими личными представлениями о деле, в лучшем случае указаниями непосредственного руководителя» (82,9 %),

«должностными инструкциями и интересами своего ведомства» (53,7 %), и только за этим следуют интересы общества [180]. По итогам социологического исследования выяснилось, что управленцы не в полной мере обладают знанием основных нормативных правовых актов, регламентирующих их деятельность (табл. 2.3).

Таблица 2.3

Уровень знания государственными (муниципальными) служащими нормативных правовых актов, устанавливающих их деятельность

Нормативный правовой акт	Уровень знания, %
Положение о работе с персоналом	49,0
Положение об органе публичной власти, в котором работает	17,0
Должностная инструкция	11,0
Федеральный закон «О государственной гражданской службе Российской Федерации»	8,0

Приходится констатировать, что, к сожалению, практически половина респондентов-служащих не знакомы с содержанием Положения о работе с персоналом [22].

К тому же, по данным опроса, главными индикаторами уровня правовой культуры представителей органов публичной власти выступают: обеспечение прав и свобод человека и гражданина, а также правильное и оперативное реагирование на обращения граждан и их запросы. Среди факторов, препятствующих усилению авторитета чиновников, граждане назвали обособленность государственных (муниципальных) служащих от интересов общества (48 %), поставив данный показатель на второе место. Только у 9 % граждан, участвовавших в опросе, – положительное восприятие образа чиновника, а негативное – у 27 % [22].

Правовая культура представителей государственных и муниципальных органов власти как отображение уровня правосознания реализует одну из ключевых социально-управленческих функций – коммуникативную, т. е.

обеспечивающую уважительное, компетентное и корректное в правовом отношении взаимодействие с представителями общественных организаций, бизнеса и гражданами. На сегодняшний день россиянами осуществление данной функции оценивается, к сожалению, только на «удовлетворительно» (70 %), при этом они констатируют, что при обращении в органы власти им приходится сталкиваться с проявлениями формализма и бюрократии, а также откровенным неуважительным отношением. Всего 5-7 % респондентов отмечают внимательное отношение к их проблемам (им была оказана реальная помощь), следование нравственно-этическим нормам служебного поведения и добросовестное исполнение требований нормативных правовых актов, в т. ч. административных регламентов [180].

В частности, целесообразно осознать причины совершения государственными и муниципальными служащими аморальных поступков – отсутствие должного образования, незнание норм и законов, медицинские отклонения либо иные причины, приведшие человека к совершению данного проступка. С целью предупреждения совершения вышеперечисленных деяний необходимо четко обозначить основные причины их возникновения и выработать комплексный подход по их профилактике. И, конечно, ответственность за правонарушения на службе должна соответствовать ущербу, причиненному социуму и государству.

Одной из главных проблем профессиональной этики современных чиновников остается использование служебного положения в корыстных целях. Научные изыскания [231, 240] позволяют обозначить три разновидности причин, вызывающих нарушение морально-этических норм профессиональной деятельности государственных (муниципальных) служащих:

- экономические – неисполнение законодательных норм, низкий уровень заработных плат, высокие налоги, отсутствие либо недостаток общественного контроля;

- правовые – слабость контролирующей системы, лакуны и

недоработки в законодательстве, попустительство властных структур по отношению к коррупционным деяниям, круговая порука;

– социально-нравственные – девальвация основополагающих этических норм профессиональной деятельности.

Так, одним из проявлений отсутствия правовой культуры у современных государственных (муниципальных) служащих РФ является распространение коррупции, что значительно подрывает доверие народа к власти, нанося таким образом мощнейший удар по авторитету и престижу государства. По данным мониторинга Всероссийского центра изучения общественного мнения, практически четверть россиян (24 %) уверены, что коррупция проникла во все области жизнедеятельности российского социума [60]. При незначительном удельном весе в России в 2019 г. собственно уголовных коррупционных преступлений (1,5-2,0 % от числа всех преступлений) урон от коррупционных деяний был почти в 6 раз выше по нанесенным финансовым потерям [93]. Это наглядно подтверждает высокий уровень опасности коррупции для социально-экономических отношений.

На вопрос о том, возможно или невозможно в принципе искоренить коррупцию в России, респонденты ответили следующим образом: «невозможно» – 53 %, «возможно» – 37 %, «затрудняюсь ответить» – 10 % [93]. К тому же, в качестве эффективной меры наказания опрошенные (55,6 %) высказывают пожелание по ужесточению уголовной ответственности за коррупционные деяния [247].

Коррупция в государственной и муниципальной службе остается одной из актуальных проблем российского государства и социума. По результатам рейтинга Международного антикоррупционного движения Transparency International, Россия в 2021 г., согласно Индексу восприятия коррупции (Corruption Perceptions Index, CPI), занимает 136 место из 180, набрав 29 баллов из 100. Столько же набрали такие страны, как Ангола, Либерия и Мали. В 2018 г. Российская Федерация занимала 135 место, в 2019 г. – 137, в 2020 г. – на 129 [234]. Как следует из рейтинга, ситуация в 2020 году

незначительно улучшилась, но затем вернулась к показателям 2019 года.

А.М. Зайцева и Е.Г. Кошелева констатируют: «Коррупция постоянно меняется вместе с обществом, ее развитие обусловлено развитием общества и процессами, которые происходят внутри него. При этом ее сущность постоянна, меняются лишь виды коррупционных деяний и формы их проявления. Изменения в структуре коррупции и форме коррупционных проявлений детерминируют соответствующие изменения в обществе» [87]. Неустойчивые морально-нравственные ориентиры отдельных государственных и муниципальных служащих приводят к действиям коррупционного характера, которые, по их мнению, смогут помочь им проще и быстрее достичь личной выгоды во взаимовыгодном соглашении, положительное решение по которому зависит только от чиновника.

Особенно явственно проблема коррупции находит свое выражение при реализации первичной функции работы органов власти, как то: предоставление услуг населению, при котором административная этика является главным компонентом эффективной деятельности системы государственного и муниципального управления в целом [232].

Основными побуждающими мотивами коррупционных действий чиновников, согласно исследованиям Е.А. Лихачевой, являются удовлетворение корпоративных интересов (48,1 %), личных целей (39,2 %), интересов родственников, супругов и знакомых (13,3 %) [208].

Следует отметить, что коррупция проявляется не только в продажности современных чиновников и случаях вымогательства, но и включает разнообразные случаи использования служебного положения в корыстных целях. На коррумпированность во властных структурах указывают 49 % опрошенных. Так, к примеру, с 2014 по 2017 гг. обвинительные приговоры по коррупционным делам вынесены в отношении почти 3 тыс. должностных лиц органов государственной власти и местного самоуправления, большинство из которых — главы муниципальных образований и местных администраций [267].

Подытоживая, стоит привести высказывание Президента Российской Федерации В.В. Путина о том, что: «Абсолютное большинство государственных служащих – честные, порядочные люди, работающие на благо страны. Но ни должность, ни высокие связи, ни былые заслуги не могут быть прикрытием для нечистых на руку представителей власти» [197].

Для повышения уровня правовой культуры чиновников целесообразно перманентное развитие и совершенствование законодательства, а также всей правоприменительной практики. Дополнительно необходимо систематическое осуществление аттестации государственных (муниципальных) служащих, где особенное внимание нужно уделять тестированию на знание нормативных правовых актов, а также законодательства в части соблюдения гражданских прав и свобод.

Государственные и муниципальные служащие находятся в постоянном взаимодействии не только с населением, но и с представителями различных институтов гражданского общества: социально-политическими, экономическими, и другими общественными организациями и объединениями. Следует отметить, что в современной России политические и правовые основы становления политической культуры представителей органов публичной власти пока не получили должного освещения в политологической и социологической литературе. Кроме того, состояние политической культуры государственных и муниципальных служащих почти не охватывалось мониторинговыми исследованиями.

Понятие «профессиональная культура» государственных и муниципальных служащих предполагает наличие как надлежащих компетенций, так и политической культуры. Политическая культура отражает мировоззрение служащего, а также его позицию в отношении определенного события или дела, что и подразумевает дефиницию политической культуры в широком смысле. Уровень политической культуры указывает на присутствие конкретных ценностных ориентиров у чиновника.

Так, согласно крайне немногочисленным социологическим опросам, большинство чиновников определяют собственный уровень политической культуры как достаточно высокий (90 %), в то же время оставшиеся респонденты критически оценивают свой уровень, декларируя, что им есть куда развиваться [196].

Большинство респондентов-чиновников понимают политическую культуру как «систему ценностей» (52 %), «критерий профессионализма» (21 %), «знание политической конъюнктуры» (9 %), «возможность карьерного роста» (8 %) и т.д. [196]. Разумеется, политическая культура в качестве системы ценностей демонстрирует именно индивидуальные качества человека и его ценностные ориентации; в меньшей мере она ассоциируется с определенным типом профессиональной деятельности, а именно с государственной (муниципальной) службой.

Однако идеалы и идеи политической культуры в понимании государственных и муниципальных служащих распространяются достаточно широко на разнообразные аспекты человеческого бытия: «политическая культура отражает связь человека и политики» (20 %), «она способствует формированию уважения личности» (18 %), «помогает быть справедливым» (17 %), «позволяет отстаивать права и свободы» (10 %), «затрагивает духовную жизнь человека» (10 %), «определяет понимание актуальных социальных и политических процессов управления» (9 %), «характеризует эффективное взаимодействие субъектов для принятия ответственных решений» (9 %) и т.п. Следует заметить, что никто из респондентов не высказал критических замечаний в отношении политической культуры на предмет необходимости ее развития в рамках государственной (муниципальной) службы, а также в системе управления и реализации управленческих решений [196].

Итак, оценивание представляется ключевым фактором совершенствования профессиональных компетенций и профессиональной культуры современных государственных и муниципальных служащих,

детерминирующим эффективностью их деятельности. Большинство исследователей сходятся во мнении, что повышение действенности системы государственного и муниципального управления является одной из первостепенных национальных проблем, что подтверждается приблизительно двумя третями (64,0 %) из числа граждан, участвовавших в репрезентативном опросе населения, а также 72,5 % респондентов-экспертов [31, 140].

Таким образом, к главным системным индикаторам профессиональной культуры государственных (муниципальных) служащих в РФ относятся: профессиональные данные (навыки, умения, способности и работоспособность); психолого-педагогические качества (индивидуальные свойства мышления, коммуникативность и эмпатичность); морально-нравственные установки; образованность.

Проведенный обобщающий анализ показателей различных социологических опросов предоставляет возможность сделать основные выводы, характеризующие специфику профессиональной культуры современных российских государственных и муниципальных служащих:

1) структурно-функциональные паттерны и содержание профессиональной культуры детерминируются целями и задачами России на определенном историческом этапе;

2) функции и структура системы государственной и муниципальной службы являются главенствующими факторами поступательного развития профессиональной культуры;

3) сущностные компоненты профессиональной культуры, сформированные в результате профессиональной подготовки чиновников, должны отвечать вызовам и задачам определенного исторического периода развития государства;

4) серьезно усиливается значение социально-психологического аспекта в сфере профессиональной культуры.

Исходя из вышесказанного, социологический мониторинг служит

действенным механизмом для поиска достоверной информации, обработка и анализ которой предоставляет возможность для устранения причин, негативно влияющих на работу государственных (муниципальных) служащих, а также предлагает подход к выработке инструментария для повышения их профессиональной культуры.

### **2.3. Анализ влияния креативного образования управленческих кадров на профессиональную культуру современных государственных (муниципальных) служащих**

Опыт, накопленный различными государствами на протяжении всей человеческой истории, определенно свидетельствует о том, что организованная неэффективно работа чиновников влечет за собой задержку темпов развития страны, отражаясь на благосостоянии социума. Следовательно, повышение эффективности деятельности государственных и муниципальных служащих выступает одной из ключевых задач государственной политики.

С целью успешного развития современной экономики РФ требуется ее готовность ответить на вызовы, продиктованные сегодняшними реалиями: влияние неблагоприятных внешнеполитических факторов; ухудшение конкурентоспособности российской продукции в связи с изменением конъюнктуры мирового рынка; институциональные проблемы и сложности, вызванные цифровизацией и пр. «Утечка умов» и, как следствие, недостаток человеческого капитала занимает особое место в числе этих вызовов. К тому же, в настоящее время ускорился процесс обесценивания ранее накопленных знаний и навыков, что вызывает, в свою очередь, дефицит квалифицированных работников с профессиональной подготовкой, востребованной на рынке труда.

В начале XXI в. в контексте трансформации системы государственной кадровой политики и модернизации образования в РФ вышла на первый план

проблема формирования и развития профессионального потенциала социума и повышения профессионализма государственных и муниципальных служащих. С 90-х гг. XX в. система образования кардинально изменилась, а впоследствии реформировалась и модернизировалась. Сегодня в РФ создана профессионально функционирующая система государственного и муниципального управления, а также подсистема профессионального образования персонала для работы в органах публичной власти. В данном случае профессиональное обучение государственных (муниципальных) служащих выступает в роли важнейшего элемента структурных преобразований. Государство здесь является основным регулятором образовательного процесса, устанавливая законодательные нормы, правила, стандарты образования, перечень компетенций, необходимых для работы на государственной (муниципальной) службе. Программы по государственному управлению, в т. ч. в сфере образования, содержат в себе национальные особенности, связанные со спецификой функционирования системы государственного управления (правовые, экономические, социальные), с пониманием в качестве учебной дисциплины предмета государственного менеджмента и управления, как внутренними, так и внешними целями государства, его потребностями и интересами, формируемыми компетенциями.

В современном мире, по статистике, необходимо ежегодно обновлять не менее 20 % имеющейся информации ввиду ее устаревания, а доля сведений, остающихся актуальными, в глобальном информационном потоке не превышает 10 % [53]. В связи с этим чрезвычайно актуальным становится изыскание возможностей для генерации высококачественных интеллектуальных ресурсов с целью удовлетворения потребностей современной цифровой экономики России и перехода к инновационному способу развития, обеспечивающему предложение необходимых на рынке труда профессиональных навыков, что послужит непосредственным фактором повышения производительности труда.

Реформы, происходящие сегодня в системе образования РФ, сосредотачивают внимание на развитии системы дополнительного профессионального образования. Такая форма образования предоставляет возможность быстрого удовлетворения стремительно трансформирующихся индивидуальных образовательных потребностей граждан. Приоритетность системы дополнительного образования состоит в том, что оно способно оперативно и адекватно реагировать на конъюнктуру рынка труда, решая тем самым проблемы, касающиеся ее исследования и прогнозирования.

В настоящее время профессиональное обучение представляет собой естественный процесс, неразрывно связанный с запросами рынка труда. Согласно статистическим данным, ежегодно в России проходят обучение более 3 млн. человек по программам дополнительного профессионального образования. Динамика такова, что количество взрослого занятого населения, прошедшего повышение квалификации и (или) переподготовку, в возрасте 25-65 лет (в т. ч. государственных и муниципальных служащих), увеличилось с 22 % в 2011 г. до 55 % в 2020 г. [53].

К тому же, связь повышения квалификации чиновниками коррелирует, в первую очередь, с карьерным ростом – 30 %, возможностью пройти профессиональную аттестацию и повышением заработной платы – по 20 %, зачислением в кадровый резерв – 15 %, более качественным выполнением должностных обязанностей – только у 10 %, при этом затруднились ответить – 5 % [152].

У большинства респондентов, в т. ч. экспертов, сложилось однозначное понимание, что развитие личностных качеств обязательно должно происходить на протяжении всей службы, постоянно, а начало должно быть положено чем раньше, тем лучше. Дополнительно эксперты указывают на немаловажную роль профессиональной ориентации, адаптации и социализации в процессе формирования личностных характеристик управленцев во время:

- получения профессионального образования в вузе (57,8 %);

- всей службы в органе государственной (муниципальной) власти (40,2 %);
- начальной профессиональной ориентации в семье и школе (39,8 %);
- окончательной профессиональной ориентации по завершении обучения в вузе и поступлении на работу в орган государственной (муниципальной) власти (28,9 %);
- профессиональной адаптации в начале работы в органе государственной (муниципальной) власти (38,2 %) [139, 204, 225].

Эксперты выделяют среди форм дополнительного образования государственных и муниципальных служащих как те, которые проводятся с отрывом от работы – обучение на курсах (44,0 %), в специализированных учебно-научных учреждениях (40,0 %) и стажировка за рубежом (36,0 %), так и традиционные, связанные с повышением квалификации формы – обучение по месту работы, особенно в период адаптации персонала (30,4 %) и самообразование (34,8 %). Наименее эффективными экспертное сообщество считает обучение на курсах без отрыва от текущей производственной деятельности (21,6 %) и переподготовку в вузе (20,0 %) [139, 204, 225].

Из вышеизложенного можно сделать вывод, что к максимально результативным формам повышения квалификации управленцев относятся интегративные формы обучения, синтезирующие в себе потенциал теоретической профильной подготовки и трансляции практических знаний и навыков, применяемых в каждодневной деятельности сотрудников органов публичной власти.

Основные индивидуальные качества, требуемые для осуществления профессиональной деятельности в органах публичной власти, изначально должны закладываться в процессе обучения в вузе. В итоге все более актуальной становится проблема формирования у государственных (муниципальных) служащих гибких навыков «софт скиллс» (soft skills), содержащих управленческие и коммуникативные навыки, эффективное мышление и эмоциональный интеллект.

Soft skills (гибкие навыки) были названы респондентами-чиновниками в качестве важнейших компетенций, среди которых более 90 % составили такие популярные мероприятия в сфере управления, как участие в конференциях, презентациях и курсы повышения квалификации. И лишь в единичных случаях опрашиваемые сотрудники органов публичной власти сообщили, что стали участниками тимбилдингов (team building) на сплочение коллектива и коуч-семинаров (coaching seminars). Тренинги, связанные с развитием креативности, и психологические тренинги ими не посещались, но «гибкие навыки» приобретаются исключительно на базе личного опыта либо в ходе экспериментально-познавательной деятельности на тренингах по совершенствованию креативности [49].

Исследователями отмечается недостаточная представленность учебных курсов по организационной культуре, этике, профилактике коррупции, тренингов по оказанию услуг в образовательных программах для представителей органов публичной власти [208].

Цели, поставленные перед государственной и муниципальной службой, предполагают наличие у чиновников высокого уровня образования. Однако следует заметить, что почти у 10 % представителей органов публичной власти федерального уровня нет высшего образования. Позитивным же является тот факт, что в субъектах РФ данный показатель гораздо ниже – лишь 3 % [254].

Муниципальные служащие воспринимают профессиональное образование вполне традиционно: высшее образование и является профессиональным для 45 % из них; значительный стаж или опыт работы в различных сферах деятельности, позволяющий говорить о профессиональном опыте и образовании, – у 30 % респондентов; лишь для 25 % служащих образование в сфере государственного и муниципального управления является профессиональным [152].

С учетом современного тренда на цифровизацию интересно проследить зависимость профессионального образования и готовность муниципальных

служащих к развитию информационной культуры как элемента профессиональной.

В то время как муниципальные чиновники, полагающие, что профессиональное образование находится в сфере государственного и муниципального управления, обладают более высокой степенью информационной культуры – 70 %, имеющие средний и низкий уровень развития информационной культуры, ключевым индикатором профессионального образования называют большой стаж – 40 и 35 % соответственно [152].

Согласно эмпирическому исследованию, среди сфер желаемого дополнительного образования, которые могут помочь развитию информационной культуры муниципальных служащих, экономическое образование лидирует – 30 %, за ним в порядке убывания следуют: юридическое – 25 %, психологическое – 20 %, бухгалтерское – 15 %, государственное и муниципальное управление – 10 %, собственно информационные технологии – 5 % (рис. 2.7). Разумеется, муниципальные чиновники дают оценку потребности в информационном обеспечении с позиции своей профессиональной деятельности, но полученные результаты демонстрируют вполне традиционное соотношение потребностей знаний для российского социума [152].

Следовательно, информационная культура является инструментом, а не целью для дополнительного образования и повышения квалификации сотрудников органов публичной власти. Для большего числа респондентов (70 %) – это практические навыки и умения, которые можно использовать в различных сферах профессиональной деятельности и лишь для 30 % – возможность для совершенствования ассоциативного и критического мышления, инновационного подхода к решению проблем и креативности [152].

Итак, для муниципальных служащих, независимо от их степени готовности к развитию информационной культуры, высшее образование

является обязательным фактором повышения уровня профессионализма, профессиональной культуры и улучшения качества профессионального образования.

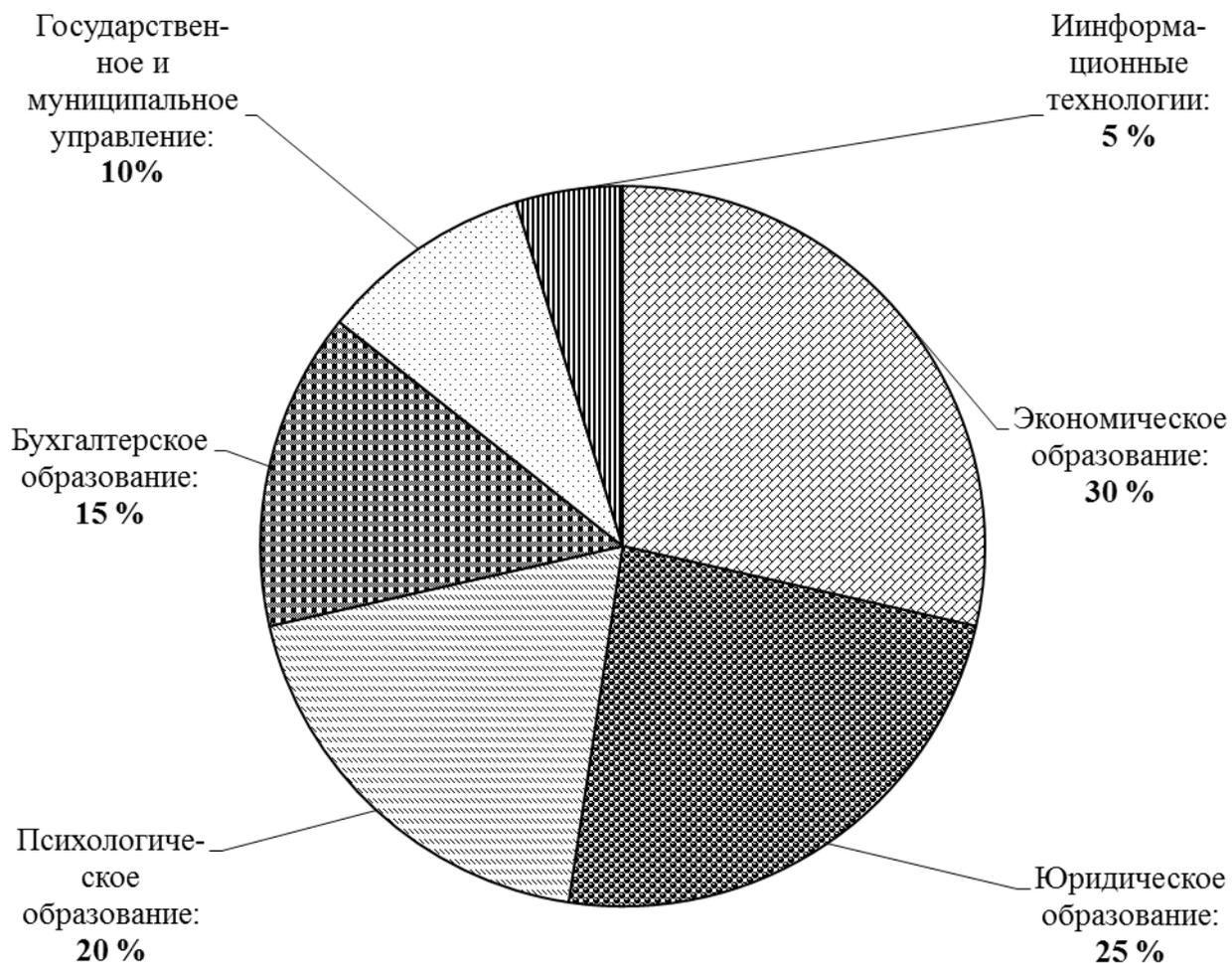


Рис. 2.7. Сферы дополнительного образования для развития информационной культуры

Существующая система профессионального образования российских государственных и муниципальных служащих, к сожалению, пока не базируется на комплексном системном подходе. Сегодняшний взгляд на данную систему предполагает, что профессиональная подготовка – это как получение теоретических знаний, так и своеобразная квинтэссенция, формирующаяся через практический опыт. Профессиональная подготовка является комплексом долгосрочных мер, направленных на непрерывный

процесс усовершенствования профессионализма и компетентности управленцев, в первую очередь, с позиции повышения эффективности и улучшения этических стандартов, в основе которого лежит перманентный процесс модернизации профессиональной культуры и повышения квалификации кадров органов публичной власти.

Современные реалии наших дней выдвигают повышенные требования к уровню образования и профессиональной культуры чиновников, однако многие из них не имеют необходимого багажа теоретических знаний, практических умений и навыков, в т. ч. способности к анализу сложных ситуаций и управленческого опыта. Таких представителей органов публичной власти характеризуют как «недостаточно компетентных специалистов», с ярко выраженной пассивной управленческой позицией и недостаточным базисом для саморазвития и самообразования [94]. Проблемы подобного рода свидетельствуют о слабой подготовке и отсутствии фундаментальных знаний в области профессиональной культуры управленцев, что, соответственно, осложняет поиск потенциальных возможностей для их дальнейшего развития и обучения.

По данным социологических исследований, у более чем половины респондентов-чиновников (57,0 %) отмечается высокий уровень знаний и стремление к профессиональному росту. Однако экспертное сообщество полагает, что нехватка профессионалов прежде всего ощущается именно в государственном и муниципальном управлении. И это при условии, что большое количество непрофильных вузов занимаются обучением специалистов для системы государственной и муниципальной службы. Приходится констатировать тот факт, что на сегодняшний день в органах публичной власти наблюдается недостаток не выпускников профильных вузов, а профессионалов в данной области. Такое положение подтверждается также экспертным мнением по поводу того, каких именно знаний и умений недостает чиновникам для надлежащего исполнения должностных обязанностей. В данном контексте преобладают области знаний,

относящиеся напрямую к практике государственного и муниципального управления: право (38,6 %); теория и практика государственного и муниципального управления (37,4 %); искусство делового общения (36,6 %); психология (30,5 %); конфликтология (27,6 %); по работе с гражданами с использованием информационных технологий (26,8 %) [139, 225].

Что касается данных по кадровому составу государственной гражданской службы в федеральных органах исполнительной власти по укрупненным группам специальностей и направлениям подготовки базового высшего профессионального образования, они представлены ниже (табл. 2.4).

Таблица 2.4

Распределение государственных гражданских служащих РФ по направлениям базового высшего профессионального образования (%) [225]

Имели базовое высшее профессиональное образование по укрупненным группам специальностей и направлениям подготовки													
гуманитарные и социальные	из них по направлениям подготовки		экономика и управление	из него по специальностям		физико-математические и естественные науки	образование и педагогика	здравоохранение	культура и искусство	информационная безопасность	сфера обслуживания	сельское и рыбное хозяйство	другие
	юриспруденция	международные отношения		государственное и муниципальное управление	управление персоналом								
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
Все государственные должности и должности гражданской службы													
38,0	34,3	0,4	34,3	4,3	0,8	2,9	4,5	1,9	0,3	0,4	0,3	2,6	14,7
В федеральных государственных органах – всего													
40,8	37,8	0,4	35,3	3,2	0,7	2,6	3,2	2	0,2	0,4	0,2	2,2	13,1

окончание табл. 2.4

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
на федеральном уровне													
35,3	23,5	4,5	30,9	5,0	1,4	3,9	3,6	1,6	0,8	0,6	0,3	1,2	21,9
на региональном уровне													
41,3	38,9	0,1	35,7	3,0	0,6	2,5	3,1	2	0,1	0,4	0,2	2,3	12,4
В государственных органах субъектов Российской Федерации													
31,4	25,8	0,2	31,9	7,1	1,1	3,7	7,7	1,6	0,7	0,5	0,4	3,4	18,7
Государственные органы РФ и другие организации (гражданская служба)													
38,0	34,2	0,4	34,3	4,3	0,8	2,9	4,5	1,9	0,3	0,4	0,3	2,6	14,7

С целью оценивания уровня социально-экономического развития территорий создан специальный индикатор – индекс человеческого развития (ИЧР), ключевыми компонентами которого выступают равнозначные составляющие: образование и доход. По состоянию на 2019-2020 гг. ИЧР в России составлял 0,824, что соответствует группе стран с очень высоким индексом человеческого развития, в перечень которых РФ входит, начиная с 2014 г. и по настоящий момент. Исследования компонентов ИЧР дало возможность понять, что Россия заняла столь высокое место именно за счет индекса уровня образования. Согласно данному индикатору государство занимает 49 позицию из 189 стран исследуемых ООН. Однако Россия далеко не всегда находилась в группе с очень высоким индексом человеческого развития (с 1991 г. по 2013 г. включительно ИЧР РФ соответствовал группе стран с высоким индексом человеческого развития), но, начиная с 1999 г. (ИЧР = 0,703), наблюдается исключительно положительная динамика ее ИЧР (с незначительным замедлением лишь в 2010-2011 гг.) [53, 213].

При проведении социологического исследования профессиональных качеств, знаний и навыков среди государственных и муниципальных служащих РФ на вопрос «Что в большей мере способствует Вам в осуществлении профессиональной деятельности?» более половины опрошенных ответили: «нормативная правовая база» (53,64 %); 36,36 %

респондентов отметили «хорошие условия труда»; 34,82 % – «четкость управленческих решений и приказов»; 29,63 % опрошенных – «возможность повышения своей профессиональной квалификации» (рис. 2.8) [209]. Таким образом, почти треть респондентов проявляют склонность к освоению новых профессиональных умений и навыков, которые в будущем, возможно, позволят им достичь более высоких результатов и эффективного исполнения должностных обязанностей.



Рис. 2.8. Основные факторы, способствующие осуществлению профессиональной деятельности чиновников

Одной из наиболее ярко выраженных тенденций в эволюции образовательных технологий системы обучения и повышения квалификации чиновников выступает распространение на основе современных информационных технологий дистанционных методов обучения. Истоками повсеместного распространения практики данного метода обучения послужили следующие факторы: доступность, минимизация сроков обучения, обеспечение профессиональной подготовки и переподготовки государственных и муниципальных служащих без отрыва от основного вида деятельности.

В 2020 г. приобрело новый импульс онлайн-образование, в т. ч. в сфере управления в органах публичной власти, из-за непростой санитарно-эпидемиологической обстановки в мире и стране (COVID-19).

Как инновационный способ образования дистанционная форма обучения относительно недавно получила распространение в РФ. Термин «дистанционное образование», или уже – «дистанционное обучение», довольно полисемичен и пока не достаточно устоялся в российской педагогической науке [46].

Основной акцент при выборе оптимального механизма взаимодействия в дистанционном образовании делается на самостоятельности обучающихся, их умении заниматься в режиме диалога «учащийся – преподаватель» и «учащийся – учащийся».

Во многих странах мира локальные и глобальные компьютерные сети стали фундаментальной основой информационного общества. Именно данная система отвечает за наполнение, дальнейшее хранение и использование структурированных или неструктурированных массивов информации большого объема, возможность практического доступа к ним из любой точки планеты, обеспечивает как традиционные, так и инновационные формы коммуникации (телеконференции, форумы, электронная почта, вебинары и пр.).

Целесообразно отметить, что начиная с 2020 г. в России как отдельная ветвь портала «Госслужба» (<https://gosslužhba.gov.ru>) функционирует Единый специализированный информационный ресурс «Профессиональное развитие» (<https://edu.gosslužhba.gov.ru>). Данный проект предоставляет управленцам информацию о ведущих направлениях профессиональной подготовки и переподготовки, об общедоступных программах дополнительного профессионального образования в очном и дистанционном режиме для государственных и муниципальных служащих, а также о разнообразных мероприятиях по профессиональному обучению и развитию и др. Дополнительно на базе портала размещены материалы для

самообразования и тестовые задания для самооценки знаний обучающихся.

Кроме того, с сентября 2020 г. заработал Образовательный портал современных компетенций «УЧЕБА.ОНЛАЙН» (<https://учеба.онлайн/index.php>) как компонент федерального проекта «Кадры для цифровой экономики» национальной программы «Цифровая экономика Российской Федерации». Целью настоящего портала является организация обучения всех желающих (в т. ч. государственных и муниципальных служащих) современным технологиям и компетенциям, востребованным в эпоху цифровизации.

В настоящий момент открыт бесплатный доступ для государственных и муниципальных служащих к программам развития цифровых компетенций и отраслевым программам, таким как: «Основы цифровой трансформации», «Основы цифровой грамотности», «Государственное управление и государственная служба в современной России», «Вопросы профилактики и противодействия коррупции», «Переговоры и деловые коммуникации» и т. д.

Уже за первый месяц работы портала в 2020 г. по различным направлениям повышения квалификации обучение прошли 85 591 человек из всех регионов России, с сентября по декабрь 2020 г. – почти 215 тыс. человек, за 2021 г. – более 351 тыс. человек и за январь-июль 2022 г. – превысило 62 тыс. человек. Данные показатели указывают на повышенную востребованность дистанционного формата обучения [172].

Такого рода проекты предоставляют возможность повышения государственными и муниципальными служащими уровня персональных профессиональных компетенций вне зависимости от региона их проживания. Как следствие, вышеуказанный фактор позитивно влияет на улучшение качества управления как в региональном, так и в общенациональном масштабе.

В заключение можно привести авторитетное мнение российских ученых, исследовавших проблемы государственной службы с позиции социологии: «Статистические и социологические данные свидетельствуют о

том, что новая система формирования служащего как профессионала складывается медленно» [139]. Таким образом, невозможно переоценить всю важность влияния креативного образования на профессиональную культуру современных государственных и муниципальных служащих. Профессиональное развитие индивида становится приоритетной целью и «золотым стандартом» образования, экономического роста и социального прогресса.

## **Выводы к разделу 2**

Итак, в центре внимания российской современной социологии управления постоянно находятся проблемы, обуславливаемые необходимостью повышения квалификации интеллектуально-управленческого потенциала и перспективами реформирования как государственной, так и муниципальной службы субъектов российского государства.

Изучение многочисленных работ подтвердило, что в современной России по-прежнему доминирует бюрократическая модель профессиональной культуры чиновников, но все большее значение приобретает и менеджерский подход к формированию и развитию их профессиональной культуры.

Следует отметить, что принцип компетентности и профессионализма служащих детерминирует сущность государственной и муниципальной службы в качестве профессиональной деятельности во исполнение полномочий государственных и муниципальных органов.

Этические стандарты и нормы морально-нравственного поведения представителей органов публичной власти должны быть строже, нежели нравственные нормы и правила, регламентирующие поведение обычных граждан, в связи с тем, что чиновники имеют в своем распоряжении значительные ресурсы и полномочия, которые они обязаны применять не для

личного обогащения, а исключительно во благо общества.

По мнению экспертов, среди характеристик, присущих государственным и муниципальным служащим, которые выделены в ходе анализа итогов различных опросов и анкетирования, доминируют такие качества, как: уважение к законам, ответственность за дело и доброжелательность. На средних позициях находятся: принципиальность, честность и бескорыстие. Замыкают список справедливость и чувство служения государству и обществу, что вызывает некоторую настороженность, в общем коррелирующуюся с настроениями в обществе.

Кроме того, деформация норм поведения чиновников на службе приводит к дисфункциям всей системы государственного (муниципального) управления, которое утрачивает способность эффективно исполнять свою миссию и решать ключевые задачи, вследствие чего теряется доверие граждан. Так, большая часть респондентов заявила о невозможности искоренения коррупции на сегодняшний день.

Сравнительный анализ позволил акцентировать внимание на следующих проблемных аспектах, касающихся профессиональной культуры российских чиновников:

1) неполное соответствие профессиональной подготовки кадров современным требованиям к качеству государственного и муниципального управления;

2) определенные недостатки в мотивировании для поступления на службу культурных, образованных, высококвалифицированных и честных специалистов;

3) не слишком высокая эффективность системы непрерывного профессионального образования и развития кадров.

В этом смысле инновационное образование выступает существенным фактором воспроизведения профессиональной структуры социума и источником развития человеческого потенциала в органах государственного и муниципального управления. Для достижения требуемого уровня

компетентности чиновников необходима дальнейшая трансформация образовательных парадигм, выражающаяся в индивидуальном креативном подходе.

Таким образом, управление, ориентированное на этические идеалы и нормы, должно стоять в ряду первоочередных задач, входящих в поле зрения органов публичной власти, моральный авторитет которой зависит непосредственно от уровня нравственности и профессиональной культуры государственных (муниципальных) служащих. Высокий уровень их профессиональной культуры, в свою очередь, способствует консолидации общества, продвижению государственных инициатив, привлечению на государственную и муниципальную службу высококвалифицированных трудовых ресурсов и увеличению лояльности социума.

**РАЗДЕЛ 3**  
**НАПРАВЛЕНИЯ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ**  
**ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ КУЛЬТУРЫ**  
**ГОСУДАРСТВЕННОГО (МУНИЦИПАЛЬНОГО) СЛУЖАЩЕГО**

**3.1. Рекомендации по совершенствованию формирования профессиональной культуры современного государственного (муниципального) служащего посредством профессионального образования и профессиональной подготовки**

На начальном этапе рассмотрения влияния уровня профессионального образования и профессиональной подготовки на формирование профессиональной культуры современного государственного (муниципального) служащего следует отметить, что согласно Федеральному закону от 29.07.2017 г. № 275-ФЗ «О внесении изменений в Федеральный закон “О государственной гражданской службе Российской Федерации”» были внесены существенные поправки в положения Закона № 79-ФЗ касательно профессионального развития чиновников, в результате чего было введено новое понятие «профессиональное развитие гражданского служащего» взамен прежнего – «дополнительное профессиональное образование гражданского служащего» [159]. Если функционировавшая ранее система предполагала лишь профессиональную переподготовку и повышение квалификации, то профессиональное развитие предусматривает кроме дополнительного профессионального образования также конференции, круглые столы, мастер-классы, семинары, тренинги и пр. Так был заложен законодательный фундамент для последующего совершенствования современных форм образования: определено, что профессиональное развитие содержит в себе образовательные программы, доступные в дистанционном формате, в т. ч. с применением информационных систем.

Профессиональное развитие, в т. ч. становление профессиональной культуры современных государственных и муниципальных служащих в РФ, должно рассматриваться как система планомерных мероприятий, обеспечиваемых государством, по непрерывному совершенствованию профессиональных знаний, умений и навыков, личностных качеств, ориентированных на постоянное повышение профессиональной квалификации и рост творческого потенциала с целью повышения эффективности деятельности представителей органов публичной власти. От образования, как общего, так профессионального и дополнительного, зависит формирование личности специалиста и качество его профессиональной деятельности.

Сохранение и преумножение профессионального потенциала государственной и муниципальной системы управления необходимо сделать ведущим направлением кадровой политики государства, обеспечивающим его национальную безопасность, устойчивое социально-экономическое развитие и положение, заслуживающее уважения на международной арене.

При дифференциации целей обучения важно помнить о существенном различии профессионального образования и обучения: в то время как образование нацелено на общее развитие в определенной области знаний, то обучение – на развитие умений и навыков, востребованных в конкретной организации. При этом обучение чиновников должно обязательно учитывать специфические закономерности андрагогики как науки об освоении знаний взрослым субъектом учебной деятельности, а также особенности руководства со стороны педагога данного рода деятельностью.

Так, выбирая методы обучения управленцев, необходимо руководствоваться в первую очередь понятиями актуальности и эффективности влияния данных методов на обучающихся, при этом обучающий эффект должен сочетаться с поведенческим эффектом. В данном контексте (рис. 3.1) целесообразно учитывать такие базовые принципы обучения государственных и муниципальных служащих, как:

– непрерывность профессионального развития – достигается систематическим участием чиновников в программах профессионального развития, а также при помощи самообразования;

– актуальность – то, что излагает преподаватель во время занятия, должно иметь отношение непосредственно к профессиональной деятельности чиновника;

– единство – унификация учебно-методических и методологических подходов как к основному, так и к дополнительному образованию во всех секторах государственного и муниципального управления;

– неограниченный доступ – предоставление каждому обучающемуся свободного и открытого доступа ко всем учебно-методическим материалам;

– участие – обучающиеся должны принимать активное участие в учебном процессе и применять приобретенные знания и навыки непосредственно в практической деятельности в сфере государственного (муниципального) управления;

– повторение – должно способствовать закреплению нового материала в памяти обучающегося и трансформировать полученные навыки в привычку, а в дальнейшем – в действия;

– индивидуализация обучения – необходимо принимать во внимание индивидуальные особенности и характеристики обучающихся на основании персональных планов профессионального образования;

– обратная связь – обучающиеся постоянно должны информировать преподавателя о своих достижениях с целью корректировки впоследствии своей профессиональной деятельности в области управления экономико-социальными процессами;

– интеграция – внедрение инновационных образовательных технологий в учебные программы и процессы.

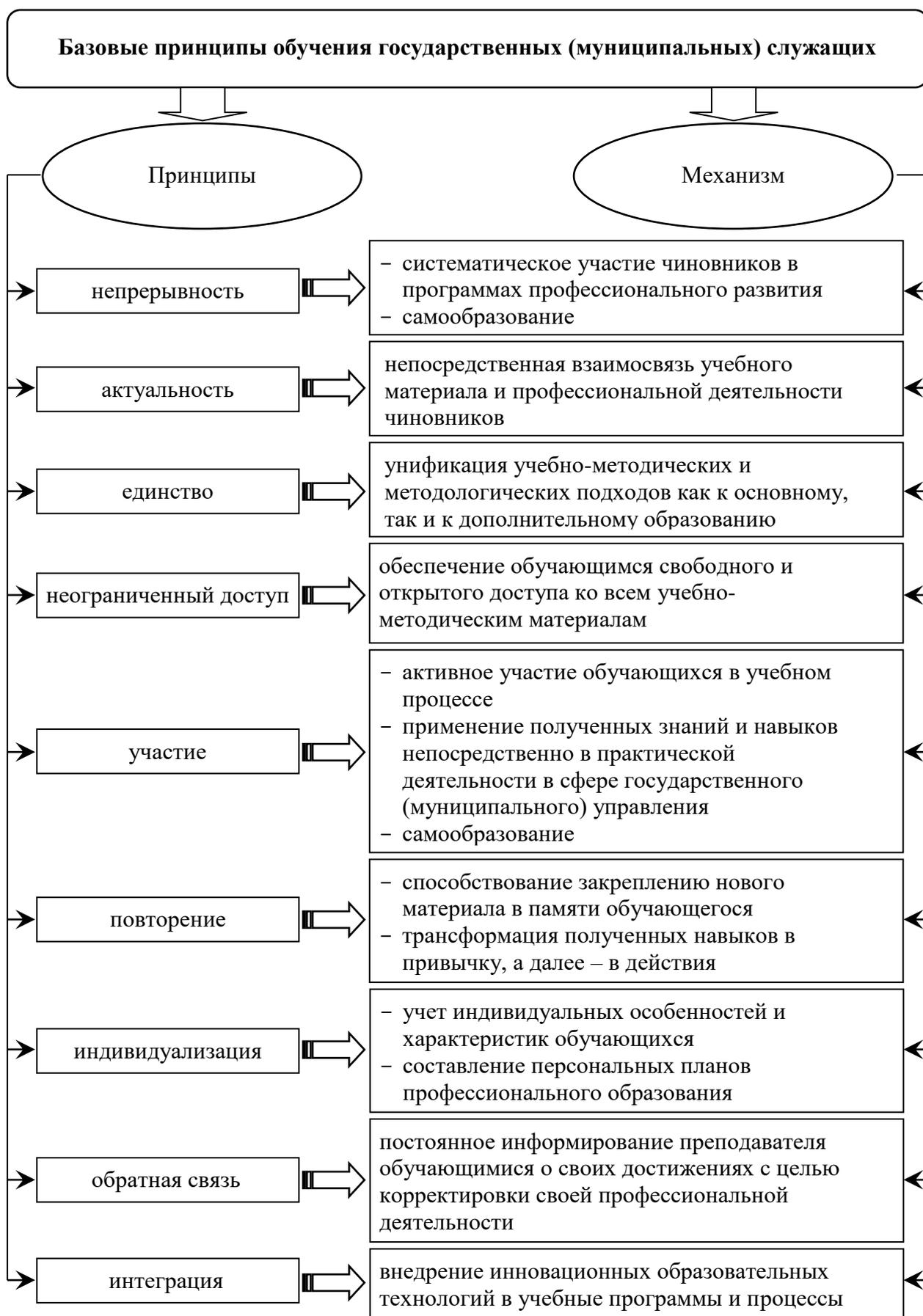


Рис. 3.1. Базовые принципы обучения государственных (муниципальных) служащих

Последний из вышеперечисленных принципов представляет особый интерес, так как изменение и расширение перечня профессиональных компетенций государственных (муниципальных) служащих, требований к уровню их профессиональной культуры порождает изменение используемых образовательных методов и технологий.

Основные задачи профессионального обучения и образования, решение которых способствует развитию профессиональной культуры современных государственных (муниципальных) служащих, должны заключаться в следующем:

- формирование хорошо подготовленных, высококультурных, компетентных специалистов, приверженных нравственно-этическим нормам, способных оперативно и продуктивно реализовывать социально-экономические задачи стратегического характера;

- повышение уровня информационной культуры: повсеместное и эффективное применение современных информационных технологий;

- совершенствование организационной (корпоративной) культуры в органах публичной власти;

- нацеленность на повышение престижа государственной и муниципальной службы.

Процесс повышения компетентности управленцев должен предусматривать единую логику, т. е. профессиональное обучение должно представлять собой целостную систему образования профессиональных кадров, синтезированную из разрозненных мероприятий. Их обучение должно осуществляться прежде всего посредством подготовки, повышения квалификации и переподготовки в образовательных учреждениях. Однако обучение часто становится формальностью, так как мотивация обучения, к сожалению, сводится к получению аттестационного документа. В таком случае необходимо предусмотреть систему взаимодействия органа публичной власти с учебным заведением, при которой обучающемуся чиновнику дается персональное задание по какой-либо актуальной

проблематике государственного (муниципального) управления, а по окончании обучения предполагается выполнение поставленного или иных заданий, на базе полученных знаний.

В системе государственной и муниципальной службы профессиональное обучение и развитие должно представлять собой непрерывный комплексный процесс, состоящий из нескольких этапов:

1) идентификация потребностей, формирующихся на основании потребностей развития кадрового состава органа публичной власти и необходимости исполнения персоналом текущих должностных обязанностей, а также стратегических целей и задач, поставленных перед органами государственного и муниципального управления;

2) исполнение функциональных должностных обязанностей;

3) знание чиновником нормативных правовых актов (федеральных, региональных, местных), процедурных регламентов, форм и т. п.;

4) знание современных информационных технологий, грамотное владение оргтехникой.

Что касается модернизации системы профессионального развития чиновников, направленной на создание инновационной парадигмы государственного управления в РФ, целесообразно использовать технологии гибридного (смешанного) обучения – как аудиторного, так и дистанционного, с превалирующим применением методов и методик интерактивного обучения, в частности, проектной деятельности. Результаты обучения государственного (муниципального) служащего важно соотносить с его карьерным ростом и мотивацией к эффективной профессиональной деятельности.

Дополнительно необходимо создать адаптированные к практике программы образования (самообразования) и дифференцировать их формы с учетом особенностей работы конкретного органа публичной власти и его структурных подразделений, а также требований, предъявляемых к профессионализму государственных (муниципальных) служащих. К тому же,

следует совершенствовать технологии оценивания профессионального развития при помощи эффективных методик осуществления оценочных процедур.

Необходимо уделить особое внимание мерам, нацеленным на совершенствование морально-этических качеств чиновников. К мерам такого характера, несомненно, относится обучение управленцев этическим основам профессиональной деятельности и антикоррупционного поведения.

Становление и дальнейшее развитие нравственных качеств обязательно должно происходить в течение всей человеческой жизни, так как в профессиональной деятельности, особенно на государственной (муниципальной) службе часто приходится встречаться с ситуациями, в которых на первый план выступают именно моральные качества, а при таких обстоятельствах в момент принятия конкретного решения можно полагаться лишь на нравственные ориентиры и ценности, делая непростой выбор между собственными интересами и общественным служением. Поэтому акцент при повышении квалификации или переподготовке государственных (муниципальных) служащих различных уровней следует делать на усиленном развитии этической компоненты.

Кроме составления учебных проектов профессионального развития, непременно включающих в себя программы по этике и основам противодействия коррупции, можно рекомендовать комплекс инструментов и методов формирования морально-нравственных ориентиров профессиональной этики и профессиональной культуры:

1) использование накопленного опыта стран, давно практикующих системный подход к администрированию этики в системе органов публичной власти, состоящий в совокупности взаимосвязанных мероприятий, одно из которых – кодификация поведения чиновников с опцией правового воздействия на правонарушителей;

2) учреждение антикоррупционных комиссий и комитетов по исполнению норм и принципов административной этики;

3) выработка универсальных клиентоориентированных стандартов при предоставлении государственных услуг организациям и гражданам;

4) создание социальных рейтингов чиновников по условиям соблюдения норм и принципов административной этики в ежедневной профессиональной деятельности, и, прежде всего, в процессе прямого взаимодействия с организациями и гражданами;

5) улучшение механизмов развития организационной культуры в органах публичной власти.

Ведущая роль в формировании современной профессиональной культуры персонала органов государственного (муниципального) управления принадлежит качественному и беспрепятственному доступу к информации. Каждому управленцу в России следует обладать высоким уровнем развития компетенций в применении информационных и коммуникационных технологий в своей профессиональной деятельности. Грамотное использование информационно-коммуникационных ресурсов в управленческой деятельности, неограниченный доступ к оперативной информации существенно увеличивает эффективность применения иных видов ресурсов, как то: финансовых, материальных, энергетических и др. Использование информационно-коммуникационных технологий в процессе обучения государственных (муниципальных) служащих направлено на формирование и развитие таких качеств личности, как: широкий кругозор, интуиция, ассоциативное и критическое мышление, а также навыков и умений по поиску, применению, анализу и структурированию профессионально важной информации. Следовательно, появляется необходимость широкого внедрения таких методов развития профессиональной, в т. ч. информационной культуры чиновников, которые позволят сблизить обучение с собственно профессиональной деятельностью, а также предоставят условия для самосовершенствования личности.

Анализ текущего состояния профессиональной подготовки государственных и муниципальных служащих в сфере информационно-

коммуникационных технологий подтвердил тот факт, что одним из ведущих направлений трансформации системы непрерывного образования должна стать детальная проработка программ курсов повышения квалификации в сфере применения информационно-коммуникационных технологий в профессиональной деятельности.

Профессиональное развитие и образование государственных (муниципальных) служащих должно включать в себя:

- дополнительное профессиональное образование, осуществляемое в следующих формах: повышение квалификации (в т. ч. профессиональная переподготовка); тренинги, мастер-классы и семинары, направленные на получение новых знаний, навыков и умений;

- служебные стажировки и конференции по изучению передового опыта и его обмену;

- образовательные курсы и тематические лекционные циклы;

- самообразование с применением специализированных информационных источников и других информационных систем.

Дополнительно необходимо создать адаптированные к практике программы образования (самообразования) и дифференцировать их формы с учетом особенностей работы конкретного органа публичной власти и его структурных подразделений, а также требований, предъявляемых к профессионализму государственных (муниципальных) служащих. К тому же, следует совершенствовать технологии оценивания профессионального развития при помощи эффективных методик осуществления оценочных процедур. А процесс освоения компетенций в курсе профессионального развития должен соответствовать эталонной (универсальной) компетентностной модели для должности государственного (муниципального) служащего.

Базируясь на изучении теоретических основ профессиональной культуры управленцев, а также, исходя из результатов комплексной оценки и наблюдений, подкрепленных данными социологических исследований,

необходимо отметить, что не всегда чиновники в России соответствуют установленным стандартам и требованиям в полной мере и являются настоящими профессионалами. К сожалению, часть из них не вполне умеет применять полученные знания на практике, следовательно, они недостаточно эффективны как управленцы.

Профильное образование является главным фактором формирования компетентности современного государственного (муниципального) служащего. В перспективе полученные на практике знания, навыки и умения дополняют первоначальный уровень компетентности. Такой процесс может быть представлен символической формулой: «Компетентность = знаю + умею + хочу + делаю».

Исследуя компетенции управленцев, фактически необходимо одновременно иметь в виду полномочия, обозначаемые спецификой деятельности определенного органа государственного (муниципального) управления, обязанности, обозначаемые должностным регламентом и инструкциями, прописанными для конкретной должности, а также особенности поведения и осуществления действий, зависящие от индивидуальных характеристик личности.

Таким образом, при ближайшем рассмотрении современного государственного (муниципального) служащего в качестве работника, занимающего определенную должность в органе публичной власти, оба значения дихотомичного понятия «компетенция» как бы сливаются, что приводит к значительным методологическим сложностям при формировании системы оценки степени эффективности работы не только отдельных чиновников, но и соответствующих учреждений органов публичной власти.

Каждая из компетенций (специальная, социальная и индивидуальная) состоит из набора знаний, навыков и умений, которые проявляются у чиновников в различной степени. Изучив индикаторы поведения сотрудника при исполнении служебных обязанностей, можно получить представление о том, насколько профессионален данный специалист (Приложение 1).

Оценка эффективности образовательного процесса российских государственных (муниципальных) служащих включает в себя совершенствование в перспективе обоих элементов оценочного процесса: аттестационного и диагностического. Во время проведения их аттестации, а также квалификационного экзамена акцент следует сделать не столько на проверке полученных знаний, сколько на инновационном подходе к решению управленческих задач на практике.

Труд государственных и муниципальных служащих – ответственный, интеллектуальный, со сложным психологическим рисунком, связанный приоритетно с влиянием на сознание людей, их воспитание и поведение, пониманием и продуцированием социокультурной информации.

Навыки работы с людьми, умение убеждать и отстаивать собственное мнение, проявлять ответственность и требовательность в гармоничном сочетании с человечностью – данные характеристики управленцев являются основополагающими элементами их профессиональной деятельности. Подобный подход к осмыслению компетентности представителя органа публичной власти детерминируется моделью профессионально-компетентного работника, которая условно может состоять из трех блоков:

1. Что обязан знать специалист.
2. Что обязан уметь специалист.
3. Какими личностными свойствами и способностями должен быть наделен специалист.

С целью повышения уровня профессиональной культуры чиновников, а также диагностики, оценки и отбора управленческих кадров в системе государственного и муниципального управления в РФ, определения их ценностей и взглядов, мотивационных факторов необходимо реализовывать отдельные элементы ассесмента (assessment), в частности, в качестве информационной системы формирования и развития компетентного кадрового резерва. Для этого следует использовать «мониторинг компетенций» – технологию структурированной, максимально объективной

и комплексной оценки государственных и муниципальных служащих – участников курсов переподготовки и повышения квалификации с применением набора заданий, интервью, ролевых и деловых игр и др. [38].

Основными задачами постоянного мониторинга компетенций в каждом органе публичной власти должны стать:

- исследование компетенций и формирование профиля компетенций чиновников;
- измерение и оценка уровня компетенций;
- внедрение передового опыта исследования компетенций научными институтами и региональными центрами обучения управленцев.

Ведущими направлениями обучающих программ государственных и муниципальных служащих должны стать:

- организация семинаров по повышению квалификации для апробации и дальнейшего внедрения результатов исследования компетенций;
- создание профилей компетенций профессиональных характеристик чиновников;
- организация психофизиологического тестирования, психометрических опросов, анкетирования обучающихся (персонифицированного и анонимного);
- анализ системы удержания профессионалов и талантливой молодежи с акцентом на их карьерный рост;
- анализ ценностных ориентиров в карьерном планировании и др.

Приоритетом должно стать повсеместное внедрение универсального диагностического инструментария – методик оценивания личностно-профессиональных компетенций, а также широкое использование тестирования с применением специального программного обеспечения для оценки как управленческого, так и личностного потенциала чиновников.

Ввиду того, что компетентность является совокупностью компетенций, необходимых и достаточных для эффективной деятельности в определенной предметной области, эксперты рекомендуют включать в модель компетенций

минимум 5-7 качеств. В качестве рекомендации можно предложить подход к алгоритму оценки компетентности современного государственного (муниципального) служащего РФ на основе авторской универсальной модели компетенций. Она должна разрабатываться в соответствии с определенными параметрами (табл. 3.1).

Таблица 3.1

Универсальная модель компетенций государственного и муниципального служащего (примерный образец)

№ п/п	Компетенция	Индикаторы поведения
1	Коммуникация	– Межличностное понимание и работа в команде; – убедительность в общении; – клиентоориентированность
2	Профессионализм	– Знание смежных с основной профессией областей и специфики своей сферы деятельности; – работа с документами; – мотивация к профессиональному квалификационному росту; – включенность в работу
3	Управление	– Стратегическое понимание; – организация и планирование; – анализ, синтез и решение проблем
4	Личностно-деловые характеристики	– Исполнительность; – инновативность и гибкость; – стрессоустойчивость и энергичность; – ответственность за принятие решения; – стремление к личностному росту; – знание основ этики и делового этикета; – соблюдение делового имиджа; – адекватная самооценка и уверенность в себе

В структуре компетенций выделяются характеристики, универсальные для всех государственных и муниципальных служащих вне зависимости от специфики деятельности органа публичной власти. На основе авторской универсальной модели компетенций можно определить совокупность базовых качеств, необходимых для эффективной работы чиновников в любой сфере деятельности.

Перед специалистами в сфере государственного и муниципального управления, как настоящими, так и будущими, стоит трудная задача –

необходимость отыскать соответствие между существующими условиями работы и социальным заказом, профессиональной пригодностью и ожиданиями работодателей, индивидуальными способностями и непосредственно процессом овладения выбранной профессией, а также возникающими в связи с этим требованиями.

Итак, формирование и развитие компетенций как составляющих профессиональной компетентности чиновников должно, прежде всего, осуществляться в учебном заведении. Это означает, что целесообразно включить в академический процесс учебный курс по развитию профессиональной компетентности для подготовки, переподготовки и повышения квалификации специалистов, что также будет способствовать повышению уровня профессиональной культуры государственных и муниципальных служащих.

В конечном итоге профессиональная компетентность должна представлять собой грамотное использование приобретенных знаний, навыков и умений в соответствии с требованиями, предъявляемыми к конкретной должности управленца, а также его самосовершенствования и повышения уровня профессиональной культуры благодаря аккумулированному опыту.

Успешность развития государства определяется, в частности, профессионализмом государственных и муниципальных служащих, так как именно они участвуют глобально в процессах выработки и принятия важнейших государственных решений, а также их дальнейшей реализации.

Социологический мониторинг социально значимых факторов влияния на эффективность государственной кадровой политики предоставляет возможность для обеспечения органов публичной власти объективной информацией с целью осознанного выбора и применения грамотных и продуктивных кадровых технологий в осуществлении управления трудовыми ресурсами. В процессе развития профессиональной культуры формируется система служебных отношений, оценок и норм. Профессиональные знания,

навыки и умения, реализуемые в компетенциях, становятся индикатором статуса и показателем общественной активности как отдельно взятого государственного (муниципального) служащего, так и социальной группы, к которой он принадлежит.

Предложенная к рассмотрению Анкета по оценке состояния профессиональной культуры современного государственного (муниципального) служащего (Приложение 2) позволяет представить достаточно полную картину состояния профессиональной культуры в рамках анализа результатов социологического мониторинга изучаемой профессиональной группы.

Исходя из вышеизложенного, следует подчеркнуть, что содержание и сущность профессиональной культуры современных представителей органов публичной власти РФ проявляются в качестве условия и предпосылки их социально значимой управленческой деятельности, интегрального индикатора профессиональной компетентности и цели профессионального совершенствования и самосовершенствования. К тому же, уровень подготовки и формирования профессиональных качеств личности детерминирует успешность профессиональной деятельности государственных и муниципальных служащих.

### **3.2. Использование инноваций в образовании для повышения уровня профессиональной культуры современного государственного (муниципального) служащего**

Эволюция современной системы государственного и муниципального управления РФ обуславливается поиском возможных способов осуществления конструктивного взаимодействия с формирующимся инновационным социумом. Данное обстоятельство повышает требования к непрерывному развитию компетентности у чиновников в разрешении

комплексных задач социально ориентированного государственного и муниципального управления.

Отсутствие мотивации и потребности к дальнейшему обучению и переобучению сотрудников, которая порой наблюдается в органах государственного и муниципального управления, является одной из насущных проблем современности. В обучении по-прежнему, к сожалению, преобладают лишь два типа мотивации: материальная (с целью получения более высокооплачиваемой должности, проекта и т. п.) и вынужденная (во избежание претензий к уровню профессиональной квалификации). В действительности чаще всего встречается смешанный вариант. Для дополнительного стимулирования потребности в непрерывном обучении целесообразно рекомендовать составление индивидуальных «карт мотиваторов» для различных категорий государственных и муниципальных служащих на основании персональной иерархии мотивов и ранжирования их значимости.

Возможно, в модернизированной системе профессионального образования государственных и муниципальных служащих непрерывное профессиональное развитие должно базироваться не на личной мотивации, а стать обязательным для всех.

В органах публичной власти необходимо пересмотреть подходы к разработке компонентов индивидуального плана профессионального развития персонала. Данный план должен состоять не только из программы персонального профессионального развития для формирования и повышения уровня компетенций, но и из активных форм обучения (в т. ч. проектной деятельности), развивающих компетенции, необходимые для дальнейшего карьерного роста управленца. Важно заметить, что нынешние индивидуальные планы развития государственных (муниципальных) служащих порой не вполне конкретизированы, не включают в себя активные формы обучения и, прежде всего, не всегда нацелены на формирование и совершенствование конкретных компетенций. Форма индивидуального плана

профессионального развития сотрудника органа публичной власти в обязательном порядке должна содержать в себе следующие параметры:

- конкретные компетенции, а также присущие им поведенческие индикаторы;
- вид профессиональной деятельности, формирующей определенную компетенцию;
- мероприятия и сроки их исполнения;
- форма и результаты итогового отчета, а также способ оценивания уровня сформированности компетенций;
- оценка динамики развития мотивационно-ценностной сферы служащего;
- составление психологического портрета на основании результатов психологического тестирования.

Так, многочисленные социологические исследования показывают, что традиционное образование не может подготовить должным образом чиновников к принятию решений в ситуации неопределенности и риска, к созданию концепций и осуществлению оптимальных стратегий. К сожалению, данная ситуация обусловлена, в частности, и тем, что в учебных заведениях зачастую подменяют образование исключительно трансляцией нужной информации.

В настоящее время в России продолжается поиск обновленной парадигмы образовательного процесса, в которой лидирующие позиции отводятся развитию аналитических способностей, т. е. навыкам поиска и нахождения информации, четкой постановки вопросов, формулировки гипотез, выстраивания данных в нужном порядке и их оценивания, решения нестандартных задач, умению прогнозирования и адаптации к переменам.

Инновационное образование государственных и муниципальных служащих подразумевает их изменение как в учебном процессе, так и в окружающей действительности. Обучающиеся являются субъектами инновационной педагогики, при этом в самом учебном процессе превалирует

сотрудничество. Однако его главной особенностью является тот факт, что служащие получают навыки творческой деятельности и умение стратегического планирования. Такое образование мотивирует их на самостоятельное постижение действительности, самопознание, преобразование информации в потенциал саморазвития, расширяет горизонты видения проблемной области и проектирования вариантов ее исследования.

Дополнительно необходимо отметить, что в качестве преподавателей в области подготовки и переподготовки кадров для органов публичной власти следует привлекать специалистов, одновременно обладающих как теоретическими познаниями и собственными научными разработками, так и опытом практической деятельности в сфере государственного и муниципального управления.

Инновационное образование имеет принципиальное значение не только для самого субъекта обучения, но и для окружающих и социума в целом. Для обучающегося – это в первую очередь возможность самовыражения и «погружения» в профессиональную деятельность. Кроме того, образовательный процесс станет более эффективным и интересным, менее затратным по времени, а инновационное образование, несомненно, повысит уровень профессиональной культуры государственных и муниципальных служащих, их конкурентоспособность на рынке труда, т. к. фактически все работодатели отдадут предпочтение работникам с творческим потенциалом и развитым интеллектом.

В контексте данного исследования система непрерывного образования государственных и муниципальных служащих представляет собой процесс перманентного роста и развития образовательного потенциала и эрудиции личности в течение всей профессиональной деятельности в качестве квалифицированного специалиста.

Концепция непрерывного инновационного образования должна быть нацелена на решение как обучающих, так и воспитательных задач, в т. ч.

повышение уровня профессиональной культуры. При целеполагании такого характера достижение соответствующих установок производится в двух направлениях, которые обеспечивают, с одной стороны, удовлетворение потребности личности в постоянном саморазвитии и самообразовании на протяжении всего жизненного пути, пополняя тем самым общество разносторонне развитыми и высококультурными гражданами, а с другой стороны, удовлетворение потребности современного социума в обеспечении рынка труда профессионалами, соответствующими инновационному поступательному развитию российского государства.

К наиболее важным задачам непрерывного инновационного образования российских государственных и муниципальных служащих следует отнести:

- поддержание должного уровня квалификации и профессиональной культуры управленцев с учетом современных образовательных стандартов и инновационных трендов;

- сохранение, преумножение и рациональное использование творческого профессионального потенциала сотрудников органов публичной власти:

- формирование и развитие высокого уровня профессионализма чиновников, основываясь на современных технологических достижениях.

Кроме того, следует определить такие основные приоритеты профессионального развития и непрерывного обучения представителей органов публичной власти, как:

- оптимизация сферы образования в зависимости от потребностей общества;

- дальнейшее совершенствование правовых механизмов защиты социума от непрофессионализма;

- усиление государственного контроля соответствия программ подготовки и развития профессиональных кадров требованиям законодательства.

Ключевыми направлениями трансформации системы профессионального развития современных государственных и муниципальных служащих в качестве фактора их самосовершенствования должны стать:

- создание всеобъемлющей системы мониторинга уровня профессионального развития управленцев, содержащей в себе постоянный мониторинг качества и оценки востребованности образовательных программ для данной категории лиц и учитывающей веление времени и социума;

- формирование целостной системы диагностики компетенций и уровня профессионального развития чиновников; развитие системы планирования их непрерывного образования;

- создание единого информационного ресурса, содержащего персонифицированную информацию с результатами мониторинга профессионального развития, уровня компетенций и достижений государственных и муниципальных служащих, в т. ч. находящихся в кадровом резерве (матрица – «электронное портфолио управленца»);

- повсеместное распространение форм взаимодействия органов власти и образовательных организаций по проблемам профессионального развития государственных (муниципальных) служащих, а также составление учебных программ и планов в области непрерывного образования;

- модернизация образовательных программ, методов и методик, форм и технологий подготовки и переподготовки служащих.

Особое внимание следует уделять средствам диагностики и оценки профессиональных компетенций управленцев. Для этого стоит использовать кластерную модель для мониторинга уровня профессионального развития государственных и муниципальных служащих, содержащую нормативные, инструментальные и мировоззренческие компетенции и предусматривающую применение комплекса измерительных средств. Данная модель должна состоять из двух компонент – инвариантной и вариативной. При этом для оценивания нормативных компетенций потребуются

имитационные пресс-конференции, круглые столы, дебаты, дискуссии и кейсы, а для диагностики инструментальных компетенций – ситуационный анализ, тесты, отчеты и творческие задания. С целью оценки мировоззренческих установок целесообразно использовать имитационные игры, ситуационные задачи, тренинги, эссе. Предполагается, что в случае разработки самой процедуры оценивания, включающей в себя определение целей, сроков, объемов, системы оценочных методов, обучение наблюдателей и экспертов, объективность оценивания существенно повысится. Грамотно организованная процедура оценки и диагностики способна достоверно детерминировать уровень развития компетенций государственных и муниципальных служащих.

Кластерный подход позволит обеспечить, во-первых, синтез сопоставимости данных и методического единства для сравнительного анализа, а во-вторых – учет приоритетов и индивидуальных особенностей личности.

Следовательно, мониторинг уровня профессионального развития чиновников в условиях кластеризации современного российского образования должен быть неразрывно связан с определением и регулированием влияния как внутренних факторов самой образовательной системы, так и факторов внешней среды.

Для формирования должного уровня профессиональной культуры государственных и муниципальных служащих следует акцентировать внимание на тенденциях, определяющих виды и формы непрерывного образования данной категории обучающихся, представленные достаточно широким спектром инновационных методов обучения и образовательных технологий (рис. 3.2). К таким методам относятся:

– метод программного обучения (инструментарием программного метода являются: программы и алгоритмы, задаваемые преподавателем либо выбранные обучаемыми);



Рис. 3.2. Иновационные методы обучения для формирования профессиональной культуры чиновников

– метод проблемного обучения (базируется на ситуативности, в которой оказывается обучаемый, при этом им решается проблема, ищутся пути выхода из нее, формулируются гипотезы, даются интерпретации явлению, объясняются противоречия);

– интерактивное обучение (преподавателем выражается как личностное, так и научно-обоснованное мнение, приводится аргументированное рассуждение о проблеме; к числу интерактивных методов, прежде всего, относятся: групповые занятия, деловые и ролевые игры, творческие упражнения и задания, экскурсии, применение аудиовизуальных средств).

В образовательных целях целесообразно рекомендовать следующие перспективные интерактивные технологии для непрерывного профессионального развития государственных и муниципальных служащих: дебаты, эвристическая беседа, круглый стол, тренинг (от англ. training), коучинг (от англ. coaching), кейс-стади (от англ. case-study), ротация (от англ. rotation).

Особое внимание следует уделить внедрению системных принципов педагогической фасилитации в качестве одного из организационных методов интерактивного обучения чиновников, направленных на инициирование и поощрение саморазвития обучающихся в образовательном процессе посредством специфического взаимодействия преподавателя и обучаемого. Фактически в определенном смысле данный вид фасилитации интегрирует самоменеджмент и групповое взаимодействие. Текстовые или графические записи в процессе мыслительной деятельности представляют собой элемент фасилитации, позволяющий при помощи визуализации сосредоточиться, яснее выразить свое мнение, взвесить аргументы за и против, оперативно принять решение. Фасилитация предоставляет возможность освобождения от формальностей и рутины, а также расширения границ мышления. Успешность фасилитации может быть достигнута только путем эффективной

предварительной подготовки, грамотного планирования и конструктивного подхода в процессе обсуждения.

Цель фасилитации – отыскать правильный метод, который работу в группах сделает результативной и созидательной. Фасилитация обладает ценностями развивающего обучения, такими как: добровольность, равноправие участников, доверительные партнерские отношения, ориентирование на группу, отсутствие внешнего доминирования. Все эти факторы повышают мотивацию обучающихся и улучшают конечный результат.

Использование в образовательном процессе фасилитации заключается преимущественно в решении кейсов, анализе проблем, консолидации идей, уточнении и детализации задач, планировании действий. Достаточно практичные и несложные технологии фасилитации способствуют преодолению всех проблем, возникающих при групповых обсуждениях обучающихся государственных и муниципальных служащих, и принятию ими оптимальных решений.

В современной мировой практике разработано более 500 разнообразных методов фасилитации. В процессе обучения государственных и муниципальных служащих можно использовать следующие универсальные методы педагогической фасилитации:

- работа в малых группах (до 15 чел.), предполагающая возможность высказаться каждому участнику, синхронизировать их мысли, не тратя на это слишком много времени;
- визуализация учебных процессов с применением открытого голосования, диаграмм, ментальных карт, ранжирования, скрайбинга и др.;
- мозговой штурм с целью генерирования значительного количества новых идей и обобщение имеющихся.

Дополнительно можно рекомендовать к применению более детальные методы фасилитации:

- Открытое пространство (Open Space) (дискуссия по отдельным вопросам конкретной тематики, поиск максимально возможного количества соответствующих решений);

- SWOT-анализ (форма оценивания настоящей ситуации с целью стратегического планирования);

- Форсайт (от англ. Foresight — «предвидение»), или поиск будущего (поиск единой базы для взаимодействия и создания образа будущего на основе анализа настоящего с учетом современных трендов);

- поляризация мнений (применение как предельно оптимистичных, так и крайне пессимистичных прогнозов дальнейшего развития ситуации; создание оптимальных условий для возможности свободного высказывания).

Существуют и другие методики и техники фасилитации, различающиеся как методами стимулирования креативности обучающихся, так и функционалом: технология Мировое кафе (World Cafe), классический мозговой штурм (Classic Brainstorming), Базовая фасилитация (Basic Facilitation), Динамическая фасилитация (Dynamic Facilitation), стратегия Уолта Диснея, метод Дельфи, фасилитированная дискуссия, негативный (отрицательный) мозговой штурм (Negative Brainstorming), «Скампер» (SCAMPER), инструментарий для генерирования новых идей – технология «Идея Лог» (Idea Logue), Выход за рамки (Work Out), работа с модерационными картами, Pinpoint и пр. В рамках данных методик и технологий применяются эффективные способы генерирования решений – рейтингование, силовое поле, ментальные карты (Mind Mapping) [1].

Нельзя не отметить основные преимущества фасилитации:

- развитие мягких навыков (soft skills);
- формирование демократического стиля принятия решений;
- развитие интеллектуального и творческого потенциала обучающихся, приобретение ими эффективных навыков групповой коммуникации;
- формирование умения фокусировки на основных вопросах;

- развитие понимания групповой динамики;
- формирование навыков разрешения внутригрупповых конфликтов на стадии планирования;
- развитие способности принятия группой оптимальных решений;
- выработка навыка экономии ресурсов и времени;
- развитие умения плодотворного обмена опытом в группе;
- выработка умения формирования позитивного психологического климата в группе;
- повышение стрессоустойчивости (особенно у интровертов);
- снятие психологических барьеров понимания;
- развитие сплоченности и командного духа.

Итак, использование интерактивных форм в образовательном процессе, в т. ч. фасилитации, должно способствовать максимальной активизации учебно-познавательной деятельности, раскрытию потенциала всех сторон педагогического процесса, прежде всего, обучающихся государственных и муниципальных служащих в качестве основных акторов.

Основными подходами интегративной системы непрерывного образования государственных и муниципальных служащих (рис. 3.3) должны стать:

- системность в организации профессионального обучения на базе оптимизации методов и пересмотра содержания обучения с помощью интеграции подсистем социально-профессионального образования в оптимально действующую, органически целостную и активно развивающуюся систему;
- целостность профессионального развития через постоянное усиление взаимосвязей его ключевых компонентов на основании принципа интеграции;
- принципы профессионального обучения: единство воспитания и обучения, преемственность, проблемность, политехнизм, мотивация к труду и обучению;

– приоритет личности в формировании собственной образовательной траектории с учетом индивидуальных способностей и возможностей, конъюнктуры рынка труда на государственном, региональном и муниципальном уровнях;

– приоритет специальных дисциплин в организации учебного процесса путем целевой ориентации непосредственно на конечные результаты еще на стадии планирования и управления профессиональным обучением;

– преобразование элементов интегрируемых подсистем (методов и средств, целей и задач, а также содержания образовательной деятельности обучающихся и преподавателей) на базе программно-целевого подхода с акцентом на их профессиональную деятельность в сфере государственного (муниципального) управления;

– ориентация обучающихся на целостное и непрерывное развитие в качестве активных субъектов образовательного процесса и социального действия.

Развитие и совершенствование интегративной системы непрерывного образования государственных и муниципальных служащих, исходя из сформулированных подходов и принципов, должно состоять из следующих этапов:

1) осуществляется формирование социального заказа на специалиста соответствующей квалификации с использованием теоретических исследований посредством изучения состояния производства, науки и техники, а также потребностей личности;

2) на основании социального заказа обозначаются требования к ключевым качествам и видам профессиональной деятельности, сочетанию определенных деловых качеств с возможным перечнем замещаемых должностей; определенные виды компетенций отображаются в квалификационных характеристиках;



Рис. 3.3. Основные подходы интегративной системы непрерывного образования государственных и муниципальных служащих

3) осуществляется отбор контента обучения, который сможет обеспечить развитие конкретных качеств и видов деятельности с учетом квалификационных характеристик;

4) отобранный контент обучения распределяется по соответствующим интегральным программам с учетом специфических особенностей подготовки специалиста определенного профиля;

5) аккумулированный в интегральных программах материал распределяется в едином универсальном перечне учебных дисциплин для учебных заведений;

6) проводится определение тех предметов из универсального перечня учебных дисциплин для различных уровней образования, которые должны войти в учебные планы образовательных учреждений; фиксируется степень сложности изучения предметов в каждом из звеньев образовательной системы;

7) на базе программно-целевого подхода реализуется трансформация всех ключевых компонентов учебного процесса в образовательных учреждениях с нацеленностью на конечные результаты профессионального развития специалистов.

Основные компоненты новой парадигмы профессионального образования государственных и муниципальных служащих, фундамент которых был заложен предыдущими эпохами развития педагогической мысли, должны характеризоваться такими признаками, как: инновационность, непрерывность, демократизация, гуманизация, диверсификация, информатизация и опережающий характер.

Так, можно предложить следующие мероприятия с целью перехода к обновленной парадигме образования управленцев:

– проектирование образовательной среды, которая будет способствовать освоению методологии нововведений в разнообразных сферах деятельности;

- создание условий для повышения уровня личностного и интеллектуального развития как нынешних, так и будущих управленцев;
- грамотное использование инновационных технологий, ориентированных на приобретение навыков проведения научных исследований, а также проектного мышления.

С целью повышения качества программ профессионального развития необходимо включать в них больше практических разработок, а, кроме того, внедрять интерактивный формат обучения для успешного овладения требуемыми компетенциями. При этом следует обеспечить структурность, лаконичность и наглядность учебных материалов, применение индивидуализированных практических кейсов, а сам процесс обучения необходимо снабдить технической поддержкой и тьюторством со стороны куратора, организующего обучение, при наличии постоянного мониторинга качественной обратной связи.

Курс на модернизацию экономики РФ обуславливает создание государственных программ, нацеленных на социально-экономические трансформации. В данном контексте проектный подход выступает новой тенденцией современного управления и одним из основных способов повышения его эффективности. Как следствие, подготовка и переподготовка государственных и муниципальных служащих должна предусматривать конструирование образовательной среды, способствующей включению их в проектную деятельность.

Разработка современных методических средств, научных и технологических приемов должна стать фактором, качественно влияющим на изменение образовательной среды. Интеллектуальными учебными технологиями, гарантирующими формирование и развитие проектной культуры управленцев, должны стать эвристические ситуационные задачи, многофункциональные тренинги, кейсы, разработка проектов и имитационные игры.

Креативным направлением в осуществлении образовательного процесса представителей органов публичной власти выступает проектно-исследовательская деятельность обучающихся в период прохождения учебной и технологической практики, во время практических занятий и в их внеаудиторной работе. Такая форма обучения основывается на методе проектов, под которым подразумевается целедостижение посредством детализированной разработки проблемы, результатом чего становится продукт, оформленный определенным способом. При таком подходе преподаватели играют роль консультантов, помогающих при выборе темы, соответствующего объекта исследования, а также инструментария, методов и методик для решения поставленных задач.

В контексте актуализации вопроса о перспективах дистанционного образования чиновников эффективным способом решения задачи качественного обучения значительного их числа с минимальным отрывом от исполнения служебных обязанностей может стать разработка и практическая реализация очных краткосрочных программ (18-20 учебных часов), направленных на определенную целевую аудиторию, в сочетании с дистанционным образованием. Такого рода программы способствуют возрастанию открытости органов публичной власти, управлению в условиях риска и изменений, развитию стратегического мышления и лидерских качеств, внедрению современных информационно-коммуникационных технологий, уменьшению уровня коррупции и т. п.

Обеспечение высококачественного дистанционного обучения является одним из основных аспектов в реализации современных форм образования. Электронные учебные курсы для государственных и муниципальных служащих должны быть достаточно высокого уровня: к их разработке следует привлекать не только профильных специалистов сферы управления, но и разработчиков программного обеспечения, графических дизайнеров, копирайтеров.

Ввиду того, что традиционный институт наставничества уходит в прошлое, ему на смену должна прийти более современная форма – «электронное наставничество». В органах публичной власти целесообразно рекомендовать организацию электронного наставничества в виде электронного (дистанционного) обучения для вновь поступивших на службу лиц, которое должно заключаться в развитии основных профессиональных умений и навыков.

Развитие современного института наставничества в органах государственного и муниципального управления должно строиться на принципах доверительных, партнерских отношений. К тому же, следует исключить директивность при назначении наставников, а взаимоотношения подопечного и наставника в процессе обучения основывать на обоюдной заинтересованности в выполнении поставленных задач и достижении намеченных целей. Необходимо разработать и внедрить на постоянной основе продуманную систему поощрения и мотивации такого рода обучения. Информационные системы управления персоналом в системе государственного и муниципального управления должны в обязательном порядке проводить мониторинг накопленного опыта, а также эффективности наставничества.

В настоящий момент достаточно хорошо развиты широкополосные телекоммуникационные технологии и происходит внедрение спутникового Интернета. Благодаря этому факту становится возможным быстрое распространение мобильного обучения, которое, по всей вероятности, должно стать в будущем одним из самых эффективных способов обучения. К тому же, грамотная разработка технологий должна привести к возрастанию креативности учебного процесса. Огромный потенциал приобретает мобильное образование за счет самой идеи мобильности как учебного процесса, так и мобильности обучающихся.

Преимуществами такого способа обучения государственных (муниципальных) служащих могут стать:

- расширение возможностей коллективных форм работы благодаря связи в удобное время и в удобном месте;
- возможность оптимизации использования гаджетов, имеющихся в распоряжении обучающихся;
- компактное хранение учебного материала и его доступность;
- интенсификация образовательного процесса;
- взаимосоответствие развития уровня образования современным потребностям социума и интересам обучающихся, пользующихся повсеместно мобильными устройствами;
- возможность обучаться в индивидуальном режиме в условиях конфиденциальности;
- оперативная диагностика и оценка проблем, возникающих в процессе обучения;
- возможность мобильного доступа к социальным сетям и дополнительным обучающим ресурсам, в т. ч. бесплатным;
- повышение конкурентоспособности и получение важных навыков и умений за счет применения мобильных устройств, являющихся неотъемлемым атрибутом современного образа жизни;
- возможность обучающихся оперативно обмениваться впечатлениями от учебного процесса;
- морально-психологическая поддержка обучающихся со стороны персонального наставника.

В заключение можно сделать вывод о том, что современная концепция профессионального образования РФ должна отводить решающую роль в формировании высококвалифицированных и высококультурных кадров в сфере профессионального развития, которая призвана стать базисом непрерывного инновационного образования российских государственных и муниципальных служащих.

### Выводы к разделу 3

Таким образом, при дифференциации целей обучения важно помнить о существенном различии профессионального образования и обучения: в то время как образование нацелено на общее развитие в определенной области знаний, то обучение – на развитие умений и навыков, востребованных в конкретной организации. Процесс повышения компетентности управленцев должен предусматривать единую логику, т. е. профессиональное обучение должно представлять собой целостную систему образования профессиональных кадров, синтезированную из разрозненных мероприятий. Оно должно осуществляться прежде всего посредством подготовки, повышения квалификации и переподготовки в образовательных учреждениях.

Дополнительно необходимо создать адаптированные к практике программы образования (самообразования) и дифференцировать их формы с учетом особенностей работы конкретного органа публичной власти и его структурных подразделений, а также требований, предъявляемых к профессионализму государственных (муниципальных) служащих. К тому же, следует совершенствовать технологии оценивания профессионального развития при помощи эффективных методик осуществления оценочных процедур.

Приоритетом должно стать повсеместное внедрение универсального диагностического инструментария – методик оценивания личностно-профессиональных компетенций, а также широкое использование тестирования с применением специального программного обеспечения для оценки как управленческого, так и личностного потенциала чиновников.

Необходимо уделить особое внимание мерам, нацеленным на совершенствование морально-этических качеств чиновников. К мерам такого характера, несомненно, относится обучение управленцев этическим основам профессиональной деятельности и антикоррупционного поведения.

Ведущая роль в формировании современной профессиональной культуры персонала органов государственного (муниципального) управления принадлежит качественному и беспрепятственному доступу к информации. Каждому управленцу в России следует обладать высоким уровнем развития компетенций в применении информационных и коммуникационных технологий в профессиональной деятельности.

Следовательно, появляется необходимость широкого внедрения таких методов развития профессиональной культуры чиновников, которые позволят сблизить обучение с собственно профессиональной деятельностью, а также предоставят условия для самосовершенствования личности.

Профильное образование является главным фактором формирования компетентности современного государственного (муниципального) служащего. В перспективе полученные на практике знания, навыки и умения дополняют первоначальный уровень компетентности. Важно учитывать, что процесс формирования и развития профессиональной компетентности, так же, как и профессиональной культуры, является перманентным и непрерывным.

В структуре компетенций выделяются характеристики, универсальные для всех государственных и муниципальных служащих вне зависимости от специфики деятельности органа публичной власти. На основе предложенной к рассмотрению авторской универсальной модели компетенций можно определить совокупность базовых качеств, необходимых для эффективной работы чиновников в любой сфере деятельности.

При инновационном подходе к обучению представителей органов публичной власти учебный процесс нуждается в системности и широком охвате всех аспектов учебной деятельности с акцентом на развитии профессиональной культуры. Основой инновационных технологий, используемых в образовательном процессе, должны стать профессиональные интересы государственных и муниципальных служащих с учетом их креативных личностных качеств. В связи с этим в процессе обучения

использование инновационных методов и технологий должно сочетаться с четким представлением о целях и задачах подготовки кадрового состава органов публичной власти. Именно при помощи данных методик создаются соответствующие предпосылки для формирования у обучающихся профессиональных знаний, навыков и умений, способствующих развитию их компетенций и профессиональных качеств.

Инновационные методы, в т. ч. интерактивные, позволяют обучаться активным формам приобретения новых знаний, помогают повысить социальную активность и уровень профессиональной культуры, а также стимулируют творческий потенциал управленцев. Основной характеристикой интерактивных методов в образовании (в частности фасилитации и пр.) в отличие от традиционных является тот факт, что обучающийся в учебном процессе проявляет инициативу, которую педагог стимулирует с позиции помощника и партнера, что в конечном итоге позволяет развивать умение принятия самостоятельных решений.

Итак, эффективность современного менеджмента в органах публичной власти будет зависеть от государственных и муниципальных служащих новой генерации и, как следствие, от уровня их инновационного образования и профессиональной культуры. Все вышеуказанные тренды нуждаются в переосмыслении роли образования управленческих кадров в поступательном развитии российского социума.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Исходя из поставленных задач, по итогам проведенных исследований были установлены определенные результаты.

Проведенный теоретико-методологический анализ позволил сделать следующие выводы:

– «профессиональная культура» является достаточно сложным и многообразным понятием: профессиональная культура государственных (муниципальных) служащих рассматривается как в узком, так и в широком смысле: под узким смыслом подразумевается индивидуальная культура каждого отдельно взятого служащего; под широким – профессиональная культура государственных и муниципальных служащих в целом (в качестве особого рода занятий);

– на основе анализа существующих дефиниций понятия «профессиональная культура» было предложено следующее авторское определение: «Профессиональная культура – это значимая сфера реальных духовной и материальной жизни представителей конкретной профессии в виде синтеза культурологического пространства, базирующегося на какой-либо идеологии и выражающегося в коммуникативной и языковой системе, лозунгах и символических знаках, обрядах и ритуалах, обычаях и традициях, легендах и мифах, а также кодексе поведения с преобладающими в нем ценностями, правилами и нормами»;

– в то время как первоначально понятие «профессиональная культура» отражало эмпирическое сознание социума и имело практический оттенок, в настоящее время оно носит междисциплинарный характер и используется не только в социологии, но также в культурологии, философии, этике, эстетике, экономике (менеджменте, маркетинге государственного и муниципального управления и т.п.), праве (юриспруденции), психологии и педагогике;

– на основании системного подхода к изучению структуры профессиональной культуры государственного и муниципального служащего

представляется возможным выделить следующие основные компоненты: нравственная культура; управленческая (профессионально-управленческая) культура в качестве технологической составляющей, т. е. профессионализма; информационная культура; правовая культура; политическая культура;

– выделены основные подходы и соответствующие направления к изучению профессиональной культуры современных государственных и муниципальных служащих;

– доминирующими трендами в эволюции современной профессионально-управленческой культуры представителей органов государственной и муниципальной службы выступают непосредственная корреляция эффективности менеджмента и результативности управления культурой организации (учреждения); увеличение уровня ее адаптивности и эластичности к новым веяниям и переменам; инновационная деятельность. При этом преобладающей тенденцией здесь является применение интегративных информационных технологий.

На основе изучения текущего состояния нормативной правовой базы государственной и муниципальной службы, регламентирующей профессиональную деятельность чиновников, было сделано заключение, что создание, внедрение и развитие нормативов и стандартов является неотъемлемым условием институализации, реформирования и инновационной трансформации органов публичной власти РФ, а также профессиональной культуры российских государственных и муниципальных служащих.

На базе анализа с использованием в качестве функционала массовых и экспертных опросов, анкетирования, интервьюирования, наблюдения, контент-анализа и т. д. было выявлено:

– принцип компетентности и профессионализма служащих детерминирует сущность государственной и муниципальной службы РФ в качестве профессиональной деятельности во исполнение полномочий государственных и муниципальных органов. Профессиональные знания,

навыки и умения, реализуемые в компетенциях, становятся индикатором статуса и показателем общественной активности как отдельно взятого государственного (муниципального) служащего, так и социальной группы, к которой он принадлежит;

– в современной России по-прежнему доминирует бюрократическая модель профессиональной культуры чиновников, но все большее значение приобретает и менеджериальный подход к формированию и развитию их профессиональной культуры;

– этические стандарты и нормы морально-нравственного поведения представителей органов публичной власти должны быть строже, нежели нравственные нормы и правила, регламентирующие поведение обычных граждан, в связи с тем, что чиновники имеют в своем распоряжении значительные ресурсы и полномочия, которые они обязаны применять не для личного обогащения, а исключительно во благо общества;

– среди характеристик, присущих государственным и муниципальным служащим, которые выделены в ходе анализа итогов различных опросов и анкетирования, доминируют такие качества, как: уважение к законам, ответственность за дело и доброжелательность. На средних позициях находятся: принципиальность, честность и бескорыстие. Замыкают список справедливость и чувство служения государству и обществу, что вызывает некоторую настороженность, в общем коррелирующуюся с настроениями в обществе;

– деформация норм поведения чиновников на службе приводит к дисфункциям всей системы государственного (муниципального) управления, которое утрачивает способность эффективно исполнять свою миссию и решать ключевые задачи, вследствие чего теряется доверие граждан.

Сравнительный анализ позволил акцентировать внимание на следующих проблемных аспектах, касающихся профессиональной культуры российских чиновников:

- неполное соответствие профессиональной подготовки кадров современным требованиям к качеству государственного и муниципального управления;

- определенные недостатки в мотивировании для поступления на службу культурных, образованных, высококвалифицированных и честных специалистов;

- не слишком высокая эффективность системы непрерывного профессионального образования и развития кадров.

Исследование показало, что к главным системным индикаторам профессиональной культуры государственных (муниципальных) служащих в РФ относятся: профессиональные данные (навыки, умения, способности и работоспособность); психолого-педагогические качества (индивидуальные свойства мышления, коммуникативность и эмпатичность); морально-нравственные установки; образованность.

Проведенный обобщающий анализ показателей различных социологических опросов предоставляет возможность сделать основные выводы, характеризующие специфику профессиональной культуры современных российских государственных и муниципальных служащих:

- структурно-функциональные паттерны и содержание профессиональной культуры детерминируются целями и задачами России на определенном историческом этапе;

- функции и структура системы государственной и муниципальной службы являются главенствующими факторами поступательного развития профессиональной культуры;

- сущностные компоненты профессиональной культуры, сформированные в результате профессиональной подготовки чиновников, должны отвечать вызовам и задачам определенного исторического периода развития государства;

- серьезно усиливается значение социально-психологического аспекта в сфере профессиональной культуры.

На основании анализа влияния креативного образования управленческих кадров на профессиональную культуру современных государственных (муниципальных) служащих РФ выявлено, что в современной России:

- практически сформирована гибкая система профессионального образования в РФ, гармонично адаптирующаяся к быстро меняющимся условиям среды. Непрерывное профессиональное образование является одним из главных принципов современной государственной и муниципальной службы;

- к максимально результативным формам непрерывного профессионального развития управленцев относятся интегративные формы обучения, синтезирующие в себе потенциал теоретической профильной подготовки и трансляции практических знаний и навыков, применяемых в каждодневной деятельности сотрудников органов публичной власти.

Исследование показало, что дополнительно необходимо создать адаптированные к практике программы образования (самообразования) и дифференцировать их формы с учетом особенностей работы конкретного органа публичной власти и его структурных подразделений, а также требований, предъявляемых к профессионализму государственных (муниципальных) служащих.

Установлено, что в качестве базы для измерения и оценки эффективности профессионального развития управленцев целесообразно повсеместное внедрение универсального диагностического инструментария – методик оценивания личностно-профессиональных компетенций, а также широкое использование тестирования с применением специального программного обеспечения для оценки как управленческого, так и личностного потенциала чиновников.

На основе анализа взаимосвязи и взаимозависимости видов профессиональной компетентности детерминировано релевантное соотношение компетенций и направлений профессионального развития

сотрудников государственной и муниципальной службы.

С целью усовершенствования технологии оценивания профессионального развития разработан комплексный подход к алгоритму оценки компетентности современных государственных и муниципальных служащих РФ на базе универсальной модели компетенций.

Предложена к рассмотрению Анкета по оценке состояния профессиональной культуры современного государственного (муниципального) служащего (Приложение 2), позволяющая представить достаточно полную картину состояния профессиональной культуры в рамках анализа результатов социологического мониторинга изучаемой профессиональной группы.

На основе детального исследования инновационных методов, в т. ч. интерактивных, в непрерывном образовании управленцев в качестве активных форм приобретения знаний и повышения уровня профессиональной культуры (на примере фасилитации) рекомендовано перенести акцент в образовательном процессе государственных и муниципальных служащих с преподавания на обучение, рассматривать преподавание как таковое не как транслирование информации, а как обеспечение, поддержку и активизацию процессов сознательного и осмысленного обучения.

Предлагаемый системный подход к формированию и развитию профессиональной культуры современных российских государственных и муниципальных служащих через инновации в непрерывном образовании может послужить действенным инструментом для повышения эффективности государственного и муниципального управления. Таким образом, в модернизированной системе профессионального образования государственных и муниципальных служащих непрерывное профессиональное развитие должно базироваться не на личной мотивации, а стать обязательным для всех.

## СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. International Association of Facilitators [Site]. – Mode of access: <https://www.iaf-world.org>.

2. Абдрасулов, Е. Б. Система мер по совершенствованию профессионального образования и повышения квалификации государственных служащих [Электронный ресурс] / Е. Б. Абдрасулов, Г. А. Толеуханова // Сб. ст. Междунар. науч.-практ. конф. «Модели и методы повышения эффективности инновационных исследований» (20 апреля 2020 г., г. Иркутск). – 2020. – С. 84-91. – Режим доступа: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=42720860>.

3. Абдрасулов, Е. Б. Формирование и укрепление профессиональной правовой культуры государственных служащих: опыт зарубежных стран [Электронный ресурс] / Е. Б. Абдрасулов, Ж. И. Ибрагимов, Г. А. Толеуханова // Вестник Института законодательства и правовой информации Республики Казахстан. – 2019. – № 2 (56). – С. 107-113. – Режим доступа: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=42595482>.

4. Абрамова, Л. П. Этика государственной службы в условиях общественных трансформаций [Электронный ресурс] / Л. П. Абрамова, Т. М. Варбенкова // Управленческое консультирование. Актуальные проблемы государственного и муниципального управления. – 2010. – № 2 (38). – С. 43-57. – Режим доступа: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=14864077>.

5. Аванесова, М. А. Роль профессиональной этики в государственной службе и ее принципы [Электронный ресурс] / М. А. Аванесова, Е. В. Филь, С. Ю. Бунтовский // Проблемы развития экономических систем: вызовы современности: мат-лы III Междунар. науч.-практ. конф. (08-09 ноября 2018 г., г. Тамбов) / Отв. ред. В. И. Меньщикова. – Тамбов: Тамбовская региональная общественная организация «Общество содействия

образованию и просвещению «Бизнес – Наука – Общество», 2018. – С. 14-17. – Режим доступа: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=36492459>.

6. Административная этика: Учебное пособие / Рос. акад. гос. службы при Президенте РФ; Под общ. ред. В. Л. Романова. – М.: Изд-во РАГС, 1999. – 303 с.

7. Акимова, Е. Ю. О разработке критериев оценки профессиональных и личностных особенностей госслужащих [Электронный ресурс] / Е. Ю. Акимова // Государственная служба. – 2013. – № 1 (81). – С. 35-38. – Режим доступа: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=19038277>.

8. Акимова, Е. Ю. Проблема имиджа государственных служащих в современном обществе [Электронный ресурс] / Е. Ю. Акимова // Ярославский педагогический вестник. – 2011. – Т. 2. – № 1. – С. 235-240. – Режим доступа: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=16898513>.

9. Акимова, Е. Ю. Культура делового общения в профессиональной деятельности государственных служащих [Электронный ресурс] / Е. Ю. Акимова, М. Ю. Абрамова // Ярославский педагогический вестник. – 2011. – № 1. – Т. 1 (Гуманитарные науки). – С. 117-121. – Режим доступа: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=16898262>.

10. Акмеология: Учебник [Электронный ресурс] / Под общ. ред. А. А. Деркача. – М.: РАГС, 2002. – 650 с. – Режим доступа: [https://www.studmed.ru/view/derkach-aa-akmeologiya\\_ea025a85c81.html](https://www.studmed.ru/view/derkach-aa-akmeologiya_ea025a85c81.html).

11. Акопян, Е. А. Профессиональная культура государственных и муниципальных служащих как условие эффективности муниципального управления [Электронный ресурс] / Е. А. Акопян, А. Е. Тарасов // Вестник экспертного совета. – 2018. – № 4 (15). – С. 55-59. – Режим доступа: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=36991808>.

12. Акофф, Р. Л. Акофф о менеджменте / Р. Л. Акофф. – СПб.: Питер, 2002. – 447 с.

13. Алиева, С. В. Подготовка управленческих кадров для новой России [Электронный ресурс] / С. В. Алиева // Известия высших учебных заведений.

Северо-Кавказский регион. Общественные науки. – 2006. – № 10. – С. 119-122. – Режим доступа: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=9285747>.

14. Алиева, С. В. Создание новых интеллектуальных продуктов – неотъемлемая часть современного обучения [Электронный ресурс] / С. В. Алиева // Северо-Кавказского института РАНХиГС при Президенте Российской Федерации. – 2018. – Режим доступа: [https://ski.ranepa.ru/news/?ELEMENT\\_ID=398185](https://ski.ranepa.ru/news/?ELEMENT_ID=398185).

15. Алиева, С. В. Условия, способствующий повышению качества инклюзивного образования [Электронный ресурс] / С. В. Алиева // Компетенции воспитателя – условие развития навыков будущего у дошкольника : сборник научных статей по итогам Первой Московской Междунар. науч.-практ. конф., посвященной Дню дошкольного работника, ГАОУ ВО МГПУ (25-26 сентября 2020 г., г. Москва). – М.: Изд-во «Перо», 2020. – С. 236-238. – Режим доступа: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=44696154>.

16. Алиева, С. В. Оценка как фактор развития профессиональных компетенций государственных служащих [Электронный ресурс] / С. В. Алиева, В. Кашинская // Вестник экспертного совета. – 2020. – № 2-3 (21-22). – С. 18-23. – Режим доступа: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=44494518>.

17. Алиева, С. В. Разработка критериев оценки инновационного потенциала государственного служащего [Электронный ресурс] / С. В. Алиева, Л. Е. Магда // Вестник экспертного совета. – 2021. – № 2 (25). – С. 9-13. – Режим доступа: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=46279795>.

18. Алиева, С. В. Технологии наставничества на государственной службе: новые контуры традиционной практики [Электронный ресурс] / С. В. Алиева, Р. А. Мардахаев // Вестник экспертного совета. – 2021. – № 2 (25). – С. 3-8. – Режим доступа: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=46279794>.

19. Амбарова, П. А. Профессиональная культура государственных и муниципальных служащих: теоретические подходы и проблемы практики [Электронный ресурс] / П. А. Амбарова, Л. Д. Парунина // Социально-психологические проблемы формирования личности государственного служащего в современной России: Сб. науч. трудов Всероссийской науч.-практ. конф. (19 апреля 2012 г., г. Екатеринбург) / Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, Уральский институт; Российский государственный профессионально-педагогический университет; Уральский федеральный университет; отв. ред. Б. Ю. Берзин. – Екатеринбург: Уральская академия государственной службы, 2012. – С. 52-56. – Режим доступа: <https://elar.urfu.ru/bitstream/10995/52186/1/ambarova-cpp2012.pdf>.

20. Американская социология: Перспективы. Проблемы. Методы [Электронный ресурс] / Сокр. пер. с англ. В. В. Воронина, Е. В. Зиньковского; ред. Г. В. Осипова. – М.: Прогресс, 1972. – 392 с. – Режим доступа: <https://scibook.net/stran-raznyih-cotsiologiya/amerikanskaya-sotsiologiya-perspektivy.html>.

21. Арсенович, В. В. К вопросу о цифровом государстве как новом этапе развития концепции электронного государства [Электронный ресурс] / В. В. Арсенович // Вопросы совершенствования системы государственного управления в современной России: Ежегод. междунар. сб. науч. ст. / Под общ. ред. Л. В. Фотиной : РАНХиГС при Президенте Российской Федерации. – М.: ООО «МАКС Пресс», 2021. – С. 23-29. – Режим доступа: <https://elibrary.ru/item.asp?id=45672943>.

22. Артеева, М. В. Правовая культура государственных служащих в России [Электронный ресурс] / М. В. Артеева. – Киров: ВятГГУ, 2013. – 3 с. – Режим доступа: [http://www.rusnauka.com/36\\_PVMN\\_2013/Gosupravlenie/4\\_153651.doc.htm](http://www.rusnauka.com/36_PVMN_2013/Gosupravlenie/4_153651.doc.htm).

23. Артемёнок, Е. Н. Винтажная педагогика как технология менеджмента педагогических знаний [Электронный ресурс] /

Е. Н. Артемёнок, В. Н. Пунчик // Менеджмент в образовании: достижения, вызовы, перспективы: Мат-лы междунар. науч.-практ. конф. (10 апреля 2021 г., г. Москва) / Под ред. О. А. Любченко. – М.: Известия Института педагогики и психологии образования, 2021. – С. 225-229. – Режим доступа: <http://ippo.selfip.com:85/izvestia/artemyonok-e-n-punchik-v-n-vintazhnaya-ped>.

24. Атаманчук, Г. В. Теория государственного управления [Электронный ресурс] / Г. В. Атаманчук. – 3-е изд., стер. – М.: Омега-Л, 2013. – 525 с. – Режим доступа: <https://yourlib.net/content/category/1/9/18>.

25. Атаманчук, Г. В. Управление: философия, идеология, научное обеспечение [Электронный ресурс] / Г. В. Атаманчук. – М.: Academia, 2015. – 416 с. – Режим доступа: <https://delphinus.xyz/books/upravlenie-filosofiya-ideologi>.

26. Ашин, А. А. Имидж государственных служащих: понятие, содержание, значение [Электронный ресурс] / А. А. Ашин, М. А. Некрасова // Ученые записки. – 2020. – № 1 (33). – С. 12-20 – Режим доступа: <https://elibrary.ru/item.asp?id=42905668>.

27. Бабинцев, В. П. Стратегия развития кадров / В. П. Бабинцев, В. В. Захаров // Служба кадров и персонала. – 2006. – № 6. – С. 28-32

28. Бабошина, Е. В. Правовая культура общества и личности: теоретико-правовая характеристика [Электронный ресурс] / Е. В. Бабошина, И. С. Гусейнова // Образование и право. – 2020. – № 11. – С. 45-49. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/pravovaya-kultura-obschestva-i-lichnosti-teoretiko-pravovaya-harakteristika?ysclid=156sr5q910365452069>.

29. Барабашев, А. Г. Государственное и муниципальное управление. Технологии научно-исследовательской работы: Учебник для вузов [Электронный ресурс] / А. Г. Барабашев, А. В. Климова. – М.: Изд-во Юрайт, 2019. – 194 с. – Режим доступа: <https://urait.ru/viewer/gosudarstvennoe-i-municipalnoe-upravlenie-tehnologii-nauchno-issledovatel'skoy-raboty-422745#page/2>.

30. Барциц, И. Н. Подготовка кадров для государственного управления: от бакалавра до доктора [Электронный ресурс] / И. Н. Барциц // Государственная служба. – 2015. – № 1 (93). – С. 40-47. – Режим доступа: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=23174951>.

31. Барциц, И. Н. Современное состояние и тенденции развития государственной гражданской службы в России: аналитический доклад [Электронный ресурс] / И. Н. Барциц, Г. А. Борщевский, К. О. Магомедов. – М.: Издательский дом «Дело» : РАНХиГС при Президенте Российской Федерации, 2018. – 136 с. – Режим доступа: <https://socionet.ru/~cyrcitec/rnp-pdf/praper/011807.pdf>.

32. Барышникова, Г. В. Языковая некомпетентность как фактор формирования негативного имиджа госслужащих [Электронный ресурс] / Г. В. Барышникова, М. В. Макарова // Известия Волгоградского государственного педагогического университета. – 2020. – № 6 (149). – С. 126-130 – Режим доступа: <https://elibrary.ru/item.asp?id=43807139>.

33. Башун, О. В. Проблемы и перспективы непрерывного образования взрослых [Электронный ресурс] / О. В. Башун, И. И. Прошина // Ярославский педагогический вестник. – 2016. – № 3. – С. 20-24 – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/problemy-i-perspektivy-nepreryvnogo-obrazovaniya-vzroslyh/viewer>.

34. Белолипецкий, В. К. Этика и культура управления: Учеб.-практ. пособие: Для студентов гуманитар. фак. вузов, работников муницип. и гос. службы / В. К. Белолипецкий, Л. Г. Павлова. – М.: Ростов-на-Дону : МарТ, 2004. – 382 с.

35. Библиотека словарей «Словарник» [Сайт]. – Режим доступа: <http://www.slovarnik.ru>.

36. Бирюкова, Г. М. Профессионально-коммуникативная компетентность как имиджевый фактор российских госслужащих [Электронный ресурс] / Г. М. Бирюкова, Ю. К. Лебединова // Ученые записки

им. П. Ф. Лесгафта. – 2010. – № 12 (70). – С. 15-20 – Режим доступа: <http://lesgaft-notes.spb.ru/ru/node/5758>.

37. Бобрешов, А. Г. О требованиях к профессиональным качествам государственного служащего в зависимости от положения в иерархии должностей [Электронный ресурс] / А. Г. Бобрешов // Академическая публицистика. – 2022. – № 6-1. – С. 572-574. – Режим доступа: <https://elibrary.ru/item.asp?id=48619431>.

38. Богдан, Н. Н. К проблеме оценки и развития профессиональных компетенций государственных гражданских служащих [Электронный ресурс] / Н. Н. Богдан, И. П. Бушуева // Развитие территорий. – 2015. – № 3 (3). – С. 6-11. – Режим доступа: <https://elibrary.ru/item.asp?id=26626201>.

39. Боженко, Е. П. Профессиональное развитие государственных служащих как механизм формирования кадрового потенциала органов государственного управления [Электронный ресурс] / Е. П. Боженко // Тенденции развития науки и образования. – 2020. – № 62-8. – С. 26-28. – Режим доступа: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=43165292&>.

40. Большая советская энциклопедия [Сайт]. – Режим доступа: <https://gufo.me/dict/bse>

41. Большой юридический словарь / Под ред. А. Я. Сухарева. – 3-е изд., доп. и перераб. – М.: ИНФРА-М, 2009. – 858 с.

42. Бонларева, А. А. Методы и технологии оценки эффективности кадровой политики организации [Электронный ресурс] / А. А. Бонларева // Вопросы совершенствования системы государственного управления в современной России: Ежегод. междунар. сб. науч. ст. / Под общ. ред. Л. В. Фотиной. – М.: ООО «МАКС Пресс», 2020. – С. 51-56. – Режим доступа: <https://elibrary.ru/item.asp?id=43147795>.

43. Борщевский, Г. А. Государственная служба [Электронный ресурс] / Г. А. Борщевский. – [Б.м.]: [б.и.], 2018 – Режим доступа: [https://studme.org/293555/menedzhment/gosudarstvennaya\\_sluzhba](https://studme.org/293555/menedzhment/gosudarstvennaya_sluzhba).

44. Борщевский, Г. А. Становление систем государственного управления и государственной службы в непризнанных государствах Донбасса [Электронный ресурс] / Г. А. Борщевский // Право и управление. XXI век. – 2019. – Т. 15. – № 1 (50). – С. 51-60. – Режим доступа: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=38537830>.

45. Бунтовский, С. Ю. Значение и место профессионально-служебной этики в деятельности государственных служащих РФ [Электронный ресурс] / С. Ю. Бунтовский, А. Д. Скрипник, В. В. Таран // Проблемы развития экономических систем: вызовы современности: мат-лы III Междунар. науч.-практ. конф. (08–09 ноября 2018 г., г. Тамбов) / Отв. ред. В. И. Меньщикова. – Тамбов: Тамбовская региональная общественная организация «Общество содействия образованию и просвещению «Бизнес - Наука - Общество», 2018. – С. 78-81. – Режим доступа: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=36492470&ysclid=l6w8dy6x57865696874>.

46. Валькович, О. Н. Использование современных образовательных технологий в процессе профессионального развития государственных служащих [Электронный ресурс] / О. Н. Валькович, Б. Р. Хуажева // Международный журнал гуманитарных и естественных наук. – 2020. – № 10-2 (49). – С. 80-83. – Режим доступа: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=44225869>.

47. Варфоломеева, Н. П. Профессиональные установки государственных и муниципальных служащих [Электронный ресурс] / Н. П. Варфоломеева // Психология сознания: этнонациональные, религиозные, правовые и регулятивные аспекты (15–17 октября 2015 г., г. Самара) / Под ред. Г. В. Аكوпова, Е. Л. Чернышовой, С. Г. Ихсановой. – Самара: Поволжская государственная социально-гуманитарная академия, 2015. – С. 205-207. – Режим доступа: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=27285359>.

48. Варфоломеева, Н. П. Формирование профессионального сознания публичных служащих Российской Федерации как основы

антикоррупционного механизма профессиональной деятельности [Электронный ресурс] / Н. П. Варфоломеева // Вестник Самарского государственного университета. Серия: Экономика и управление. – 2012. – № 10 (101). – С. 83-88. – Режим доступа: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=18777604>.

49. Васильева, Е. В. Аналитика и человеко-ориентированный дизайн в управлении интеллектуальным ресурсом государственной службы [Электронный ресурс] / Е. В. Васильева // Социально-трудовые исследования. – 2020. – № 1 (38). – С. 98-113. – Режим доступа: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=42707001>.

50. Васильева, Е. В. Как изменится кадровый ландшафт государственной службы в цифровой эпохе? [Электронный ресурс] / Е. В. Васильева // Управленческие науки в современном мире: Сб. докладов науч. конф. (7–9 ноября 2018 г., г. Москва) – 2019. – С. 61-66. – Режим доступа: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=39227882>.

51. Васильева, Е. В. Коррупционные должностные преступления [Электронный ресурс] / Е. В. Васильева // Аллея науки. – 2019. – Т. 1. – № 7 (34). – С. 457-460. – Режим доступа: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=39213468>.

52. Васильева, Е. В. Принципы перехода государственной службы на омниканальную цифровую стратегию [Электронный ресурс] / Е. В. Васильева // Вестник университета. – 2020. – № 4. – С. 5-13. – Режим доступа: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=43038934>.

53. Васильева, Е. В. Профессиональное обучение взрослых как фактор повышения экономической и социальной устойчивости территорий [Электронный ресурс] / Е. В. Васильева // Цифровое пространство: экономика, управление, социум: Сб. 2-й Всерос. науч. конф. Смоленский гос. ун-т. (25 июня 2020 г., г. Смоленск). – 2020. – С. 59-63. – Режим доступа: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=44033710>.

54. Вебер, М. Политика как призвание и профессия / М. Вебер. – М.: РИПОЛ Классик, 2018. – 288 с.

55. Ведяева, Е. С. Государственное и муниципальное управление: Учеб. пособие / Е. С. Ведяева, А. А. Гребенникова. – Саратов: Вузовское образование, 2019. – 166 с.

56. Веледова, С. Д. Проблемы современной бюрократии в России [Электронный ресурс] / С. Д. Веледова, В. Ф. Мамонтова // Тренды современной теории и практики публичного управления. – Вып. 4: Сб. статей. – Тюмень, 2017. – С. 166-172. – Режим доступа: <https://elib.utmn.ru/jspui/handle/ru-tsu/17237>.

57. Воробьев, Г. Г. Информационная культура управленческого труда / Г. Г. Воробьев. – М.: Экономика, 1971. – 108 с.

58. Воронина, Е. В. Кадровая политика и кадровый аудит в государственном и муниципальном управлении: Учеб. пособие / Е. В. Воронина, Е. В. Фугалевич, – СПб.: Изд-во СПбГЭУ, 2019. – 85 с.

59. Воронцов, С. А. Индикаторы коррупционной деятельности в системе государственной власти и местного самоуправления РФ [Электронный ресурс] / С. А. Воронцов, А. В. Понеделков, С. Г. Зырянов // Социум и власть. – 2017. – № 1 (63). – С. 30-37. – Режим доступа: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=29003122>.

60. Всероссийский центр изучения общественного мнения (ВЦИОМ) [Сайт]. – Режим доступа: <http://www.wciom.ru>.

61. Гапоненко, А. Л. Теория управления: Учебник и практикум [Электронный ресурс] / А. Л. Гапоненко, М. В. Савельева. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Изд-во Юрайт, 2016. – 336 с. – Режим доступа: <https://static.my-shop.ru/product/pdf/201/2004097.pdf>.

62. Генеральная прокуратура Российской Федерации. Портал правовой статистики: официальный источник [Сайт]. – Режим доступа: <http://crimestat.ru>.

63. Герова, Н. В. Вопросы формирования информационной культуры персонала структур государственного и муниципального управления [Электронный ресурс] / Н. В. Герова // Информатика и прикладная математика. – 2020. – № 26. – С. 26-30. – Режим доступа: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=44325371>.

64. Гимпельсон, В. Е. Найм и карьера молодых чиновников: идеи М. Вебера и российская реальность [Электронный ресурс] / В. Е. Гимпельсон, В. С. Магун // Россия реформирующаяся. – 2004. – № 4. – С. 125-156. – Режим доступа: <https://elibrary.ru/item.asp?id=17901792>.

65. Глазьев, С. Ю. Закономерность смены мирохозяйственных укладов в развитии мировой экономической системы и связанных с ними политических изменений [Электронный ресурс] / С. Ю. Глазьев // Наука. Культура. Общество. – 2016. – № 3. – С. 5-45. – Режим доступа: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=38512519>.

66. Гордиенко, В. А. Особенности межличностного познания государственных служащих, работающих в общественных приемных: специальность 19.00.05 «Социальная психология»: автореф. дис. на соискание ученой степени канд. психол. наук [Электронный ресурс] / Гордиенко Валентина Анатольевна; Рос. акад. гос. службы при Президенте РФ. – М., 2003. – 28 с. – Режим доступа: [https://rusneb.ru/catalog/000200\\_000018\\_RU\\_NLR\\_bibl\\_452269](https://rusneb.ru/catalog/000200_000018_RU_NLR_bibl_452269).

67. Граждан, В. Д. Государственная гражданская служба: Учебник / В. Д. Граждан. – 6-е изд., перераб. и доп. – М.: Изд-во Юрайт, 2021. – 468 с.

68. Граждан, В. Д. Социология управления: Учебник для бакалавров / В. Д. Граждан. – 4-е изд., перераб. и доп. – М.: Изд-во Юрайт, 2019. – 607 с.

69. Грязнова, В. Н. Кадровые проекты в государственном управлении: специфика и проблемы реализации [Электронный ресурс] / В. Н. Грязнова, Н. А. Морозова // Вопросы совершенствования системы государственного управления в современной России: Ежегод. междунар. сб. науч. ст. / Под общ. ред. Л. В. Фотиной : РАНХиГС при Президенте Российской

Федерации. – М.: ООО «МАКС Пресс», 2021. – С. 164-170. – Режим доступа: <https://elibrary.ru/item.asp?id=45672962>.

70. Грязнова, В. Н. Приоритеты развития государственной гражданской службы в условиях социальных трансформаций [Электронный ресурс] / В. Н. Грязнова, Р. А. Русинов // Вопросы совершенствования системы государственного управления в современной России: Ежегод. междунар. сб. науч. ст. / Под общ. ред. Л. В. Фотиной : РАНХиГС при Президенте Российской Федерации. – М.: ООО «МАКС Пресс», 2021. – С. 235-243. – Режим доступа: <https://elibrary.ru/item.asp?id=45672973>.

71. Грязнова, В. Н. К вопросу о реформировании и развитии государственного управления и государственной гражданской службы Российской Федерации [Электронный ресурс] / В. Н. Грязнова, А. И. Шедрин // Вопросы совершенствования системы государственного управления в современной России: Ежегод. междунар. сб. науч. ст. / Под общ. ред. Л. В. Фотиной : РАНХиГС при Президенте Российской Федерации. – М.: ООО «МАКС Пресс», 2021. – С. 327-335. – Режим доступа: <https://elibrary.ru/item.asp?id=45672984>.

72. Грязных, Д. И. Духовно-нравственные основы профессиональной деятельности государственных служащих Российской Федерации / Д. И. Грязных. – М.: Издательские решения, 2016. – 88 с.

73. Гуцин, В. И. Генезис понятия профессиональной культуры [Электронный ресурс] / В. И. Гуцин, И. В. Потанина // Профессиональные компетенции государственных служащих: формирование и развитие: мат-лы всероссийской науч.-практ. конф. (26 апреля 2018 г., г. Воронеж) / ФГБОУ ВО «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации», Воронежский филиал; Ред. коллегия: Е. М. Лещенко, О. И. Марар, И. В. Потанина, К. В. Мироненко. – Воронеж: Издательско-полиграфический центр «Научная книга», 2018. – С. 108-113. – Режим доступа: <https://elibrary.ru/item.asp?id=35020434>.

74. Гущин, В. И. Профессиональная культура: понятие, сущность, структурные элементы [Электронный ресурс] / В. И. Гущин, И. В. Потанина // Профессиональные компетенции государственных служащих: формирование и развитие: Мат-лы всероссийской науч.-практ. конф. (25 апреля 2019 г., г. Воронеж) / Ред. коллегия: Е. М. Лещенко [и др.]. – Воронеж: Издательско-полиграфический центр «Научная книга», 2019. – С. 89-93. – Режим доступа: <https://elibrary.ru/item.asp?id=37634175>.

75. Давыдова, О. А. Формирование культуры делового общения у будущих государственных служащих: специальность 13.00.08 «Теория и методика профессионального образования»: автореф. дис. на соискание ученой степени канд. пед. наук [Электронный ресурс] / Давыдова Ольга Анатольевна; Волгоградский гос. пед. ун-т. – Волгоград, 2003. – 20 с. – Режим доступа: <https://dlib.rsl.ru/01002655516>.

76. Давыдова, О. А. Этикет в деятельности государственных служащих [Электронный ресурс] / О. А. Давыдова // Вестник Волгоградской академии МВД России. – 2009. – № 3 (10). – С. 185-188. – Режим доступа: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=22533657>.

77. Деркач, А. А. Акмеология: личностное и профессиональное развитие человека. Кн. 3. Акмеологические резервы развития творческого потенциала личности / А. А. Деркач. – М.: РАГС, 2000. – 541 с.

78. Деркач, А. А. Профессиональное самоопределение: сущность, структура, содержание [Электронный ресурс] / А. А. Деркач, С. А. Назаров // Акмеология. – 2018. – № 1 (65). – С. 5-8. – Режим доступа: <https://elibrary.ru/item.asp?id=32605671>.

79. Дианова, В. М. История культурологии: Учебник для академического бакалавриата [Электронный ресурс] / В. М. Дианова, Ю. Н. Солонин. – 4-е изд., перераб. и доп. – М.: Изд-во Юрайт, 2018. – 471 с. – Режим доступа: [https://studme.org/1584072011864/kulturologiya/istoriya\\_kulturologii](https://studme.org/1584072011864/kulturologiya/istoriya_kulturologii).

80. Дружинин, Н. Е. Словарь по профориентации и психологической поддержке [Электронный ресурс] / Н. Е. Дружинин. – Кемерово; Томск: Кемеровский областной центр профессиональной ориентации молодежи и психологической поддержки населения; Томский центр профессиональной ориентации, 2003. – 265 с. – Режим доступа: <http://med.niv.ru/doc/dictionary/career-psychological-support/index.htm>.

81. Дюркгейм, Э. О разделении общественного труда: Метод социологии / Э. Дюркгейм. – М.: Наука, 1991. – 572 с.

82. Егорова, Ю. С. Мотивация труда персонала государственных органов в условиях социально-экономических преобразований [Электронный ресурс] / Ю. С. Егорова // Вопросы совершенствования системы государственного управления в современной России: Ежегод. междунар. сб. науч. ст. / Под общ. ред. Л. В. Фотиной. – М.: ООО «МАКС Пресс», 2020. – С. 111-119. – Режим доступа: <https://elibrary.ru/item.asp?id=43147804>.

83. Ерегина, А. Г. Дополнительное профессиональное образование как фактор профессионального развития государственных гражданских служащих: специальность 22.00.04 «Социальная структура, социальные институты и процессы»: автореф. дис. на соискание ученой степени канд. социол. наук [Электронный ресурс] / Ерегина Анна Геннадьевна; Рос. акад. нар. хоз-ва и гос. службы при Президенте РФ. – М.: 2015. – 22 с. – Режим доступа: <https://dlib.rsl.ru/01005560835>.

84. Ерегина, А. Г. Типологический анализ профессионального развития государственных гражданских служащих: содержание, особенности, факторы [Электронный ресурс] / А. Г. Ерегина // Власть. – 2014. – № 12. – С. 139-146. – Режим доступа: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=22867692>.

85. Жданова, Н. В. Программно-целевой метод в современном государственном управлении [Электронный ресурс] / Н. В. Жданова // Вопросы совершенствования системы государственного управления в современной России: Ежегод. междунар. сб. науч. ст. /

Под общ. ред. Л. В. Фотиной. – М.: ООО «МАКС Пресс», 2020. – С. 119-124. – Режим доступа: <https://elibrary.ru/item.asp?id=43147805>.

86. Жумагулов, Д. М. Правовая культура государственных служащих: сущностные характеристики [Электронный ресурс] / Д. М. Жумагулов, Е. Б. Абдрасулов // Сб. ст. Междунар. науч.-практ. конф. «Нормы международного права как источник российского законодательства» (1 апреля 2020 г., г. Пенза). – 2020. – С. 19-24. – Режим доступа: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=42623334>.

87. Зайцева, А. М. Формирование устойчивости персонала к коррупционным явлениям в сфере государственного управления [Электронный ресурс] / А. М. Зайцева, Е. Г. Кошелева / Национальная концепция качества: подготовка управленческих кадров: Сб. тезисов докладов национальной науч.-практ. конф. с междунар. участием (2, 5 и 6 октября 2020 г., г. Санкт–Петербург) / Под ред. Е. А. Горбашко. – СПб.: Санкт–Петербургский государственный экономический университет, 2020. – С. 240-244. – Режим доступа: <https://elibrary.ru/item.asp?id=44137134>.

88. Зайцева, Е. В. Профессиональная культура государственных служащих как путь формирования тренда современного управленца [Электронный ресурс] / Е. В. Зайцева // Актуальные вопросы права, экономики и управления. Сб. ст. XXIV Междунар. науч.-практ. конф. (10 февраля 2020 г., г. Пенза). – 2020. – С. 156-160. – Режим доступа: <https://elibrary.ru/item.asp?id=42376068>.

89. Зарецкий, А. А. Государственная служба в Донецкой Народной Республике: проблемы и пути их решения [Электронный ресурс] / А. А. Зарецкий, В. А. Грабельников // Актуальные проблемы административного и финансового права: Сб. науч. ст. по итогам работы междунар. круглого стола (02 декабря 2021 г., г. Донецк). – Донецк: Донецкий национальный университет, 2021. – С. 34-37. – Режим доступа: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=47623531&selid=47623567>.

90. Зеркин, Д. П. Основы теории государственного управления: учеб. пособие для вузов [Электронный ресурс] / Д. П. Зеркин, В. Г. Игнатов. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.; Ростов-на-Дону: MapT, 2007. – 507 с. – Режим доступа: [https://www.studmed.ru/view/zerkin-dp-ignatov-vg-osnovy-teorii-gosudarstvennogo-upravleniya\\_4eac40e.html?page=3](https://www.studmed.ru/view/zerkin-dp-ignatov-vg-osnovy-teorii-gosudarstvennogo-upravleniya_4eac40e.html?page=3).

91. Зиммель, Г. Избранное. В 2 томах. Т. 2. Созерцание жизни / Г. Зиммель. – М.: Юрист, 1996. – 607 с.

92. Зиновьева, Л. Г. Совершенствование правовых механизмов профессионального развития государственных гражданских служащих субъекта Российской Федерации [Электронный ресурс] / Л. Г. Зиновьева, С. В. Дергачев // Вестник Марийского государственного университета. Серия: Исторические науки. Юридические науки. – 2019. – Т. 5. – № 2 (19). – С. 282-289. – Режим доступа: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=41558269>.

93. Зырянов, С. Г. Коррупция в современной России: победить нельзя оставить. Где поставить запятую? [Электронный ресурс] / С. Г. Зырянов, Д. В. Аверьянова, А. Ю. Голобородько // Актуальные проблемы противодействия коррупции в современной России: Мат-лы Всероссийского Круглого стола (09 декабря 2020 г., г. Ростов-на-Дону). – Ростов-на-Дону: Южно-Российский институт управления – филиал РАНХиГС при Президенте Российской Федерации, 2021. – С. 177-193. – Режим доступа: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=44644798&selid=44644819>.

94. Ибрагимова, Э. И. Государственная служба и проблема профессиональной культуры государственных служащих [Электронный ресурс] / Э. И. Ибрагимова, Э. И. Ибрагимова // Актуальные вопросы современной науки и образования: сб. ст. XVII Междун. науч.-практ. конф (10 марта 2022 г., г. Пенза). – Пенза: Наука и Просвещение (ИП Гуляев Г.Ю.), 2022. – С. 68-71. – Режим доступа: <https://elibrary.ru/item.asp?id=48094018>.

95. Иванова, А. Ю. Русский язык в деловой документации: учебник и практикум для вузов / А. Ю. Иванова. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Изд-во Юрайт, 2021. – 187 с.

96. Игнатов, В. Г. Профессиональная культура и профессионализм государственной службы: контекст истории и современность. Учеб. пособие [Электронный ресурс] / В. Г. Игнатов, В. К. Белолипецкий. – Ростов-на-Дону: Март, 2000. – 251 с. – Режим доступа: <https://textarchive.ru/c-2999269.html>.

97. Калашников, М. М. Формирование культуры делового общения государственных служащих в системе непрерывного образования: специальность 13.00.08 «Теория и методика профессионального образования»: автореф. дис. на соискание ученой степени канд. пед. наук [Электронный ресурс] / Калашников Михаил Михайлович; Орловский гос. ун-т. – Орел, 2009. – 21 с. – Режим доступа: <https://dlib.rsl.ru/01003468488>.

98. Капитонов, Э. А. Корпоративная культура: теория и практика / Э. А. Капитонов, Г. П. Зинченко, А. Э. Капитонов. – М.: Альфа-Пресс, 2005. – 352 с.

99. Каптерев, А. И. Информатизация социокультурного пространства / А. И. Каптерев. – М.: Гранд : ФАИР-ПРЕСС, 2004. – 506 с.

100. Карапетян, Н. С. Трансформация компетенций государственных служащих в условиях развития цифровых технологий [Электронный ресурс] / Н. С. Карапетян, Е. Н. Каунов // Креативная экономика. – 2020. – Том 14. – № 6. – С. 993-1010. – Режим доступа: <https://creativeconomy.ru/lib/110503>.

101. Картухин, В. Ю. Образование на службе формирования управленческих кадров [Электронный ресурс] / В. Ю. Картухин // Стратегическое управление: теория, практика и проблемы: Мат-лы XVI межрегион. науч.-практ. конф. (12 декабря 2018 г., г. Владимир) / Под общ. ред. А. Е. Илларионова, А. И. Новикова. – Владимир: Владимирский филиал федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской

Федерации», 2019. – С. 118-121. – Режим доступа: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=37057312>.

102. Картухин, В. Ю. Трансформация образовательных технологий в подготовке государственных и муниципальных служащих [Электронный ресурс] / В. Ю. Картухин // Управленческое консультирование. – 2017. – № 8 (104). – С. 8-13. – Режим доступа: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=30103594>.

103. Кастельс, М. Информационная эпоха: экономика, общество и культура / М. Кастельс; пер. с англ. О. И. Шкаратана. – М.: ГУ ВШЭ, 2000. – 606 с.

104. Квитко, А. Ю. Информационная культура личности [Электронный ресурс] / А. Ю. Квитко // Научные ведомости Белгородского государственного университета. Серия: Философия. Социология. Право. – 2010. – № 2 (73). – С. 162-169. – Режим доступа: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=15238631>.

105. Климов, Е. А. О становлении профессионала: приближение к идеалам культуры и сотворение их (психологический взгляд): Учеб. пособие / Е. А. Климов. – М.: Московский психолого-социальный институт, 2006. – 173 с.

106. Климов, Е. А. Образ мира в разнотипных профессиях: Учеб. пособие / Е. А. Климов. – М.: Изд-во МГУ, 1995. – 222 с.

107. Кобозева, Е. М. Методы и подходы к исследованию корпоративной культуры организации [Электронный ресурс] / Е. М. Кобозева, Н. Е. Осипова // Научный вестник Южного института менеджмента. – 2019. – № 3. – С. 52-56. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/metody-i-podhody-k-issledovaniyu-korporativnoy-kultury-organizatsii>.

108. Коган, Л. Н. Социология культуры: Учеб. пособие [Электронный ресурс] / Л. Н. Коган. – Екатеринбург: УрГУ, 1992. – 120 с. – Режим доступа: [https://elar.urfu.ru/bitstream/10995/40853/1/5-230-06679-2\\_1992.pdf](https://elar.urfu.ru/bitstream/10995/40853/1/5-230-06679-2_1992.pdf).

109. Коган, Л. Н. Цель и смысл жизни человека / Л. Н. Коган. – М.: Мысль, 1984. – 252 с.

110. Колмыкова, М. А. Профессиональная культура чиновника как единство профессионализма и управленческой культуры: учебное пособие для студентов, обучающихся по программе высшего образования по направлению подготовки 38.04.04 Государственное и муниципальное управление [Электронный ресурс] / М. А. Колмыкова, Н. И. Селиверстова. – Оренбург: ОГУ, 2017. – 107 с. – Режим доступа: [https://bstudy.net/878723/sotsiologiya/professionalnaya\\_kultura\\_chinovnika\\_kak\\_edinstvo\\_professionalizma\\_i\\_upravlencheskoj\\_kultury](https://bstudy.net/878723/sotsiologiya/professionalnaya_kultura_chinovnika_kak_edinstvo_professionalizma_i_upravlencheskoj_kultury).

111. Коломийцев, В. Ф. Социология Герберта Спенсера [Электронный ресурс] / В. Ф. Коломийцев // Социологические исследования. – 2004. – № 1 (237). – С. 37-43. – Режим доступа: <https://elibrary.ru/item.asp?id=17670464&>.

112. Комлева, В. В. Перспективы интеграции и сотрудничества России, стран СНГ и ЕС в сфере подготовки государственных служащих [Электронный ресурс] / В. В. Комлева // Государственная служба. – 2013. – № 4 (84). – С. 86-89. – Режим доступа: <https://elibrary.ru/item.asp?id=21027302>.

113. Комлева, В. В. Профессиональная этика государственных служащих в условиях реформирования государственной службы [Электронный ресурс] / В. В. Комлева // Социология власти. – 2004. – № 1. – С. 96-115. – Режим доступа: <https://elibrary.ru/item.asp?id=9230916>.

114. Конституционный лексикон. Государственно-правовой терминологический словарь [Сайт]. – Режим доступа: <https://determiner.ru/slovari/konstitucionnyi-leksikon-gosudarstvenno-pravovoi-terminologicheskii-slovar.html>.

115. Конт, О. Дух позитивной философии. Слово о положительном мышлении / О. Конт. – 2-е изд. – М.: Либроком, 2011. – 76 с.

116. Корниенко, В. И. Командообразование в государственном управлении [Электронный ресурс] / В. И. Корниенко // Вопросы

совершенствования системы государственного управления в современной России: Ежегод. междунар. сб. науч. ст. / Под общ. ред. Л. В. Фотиной. – М.: ООО «МАКС Пресс», 2020. – С. 156-176. – Режим доступа: <https://elibrary.ru/item.asp?id=43147811>.

117. Корниенко, В. И. Состояние и пути совершенствования механизма государственной поддержки инновационной деятельности [Электронный ресурс] / В. И. Корниенко, С. Г. Бигуаа // Вопросы совершенствования системы государственного управления в современной России: Ежегод. междунар. сб. науч. ст. / Под общ. ред. Л. В. Фотиной : РАНХиГС при Президенте Российской Федерации. – М.: ООО «МАКС Пресс», 2021. – С. 36-44. – Режим доступа: <https://elibrary.ru/item.asp?id=45672945>.

118. Коробко, В. И. Управленческая и менеджеральная культура муниципального служащего [Электронный ресурс] / В. И. Коробко // Инновации в отраслях народного хозяйства, как фактор решения социально-экономических проблем современности: Сб. докладов и мат-лов VII Междунар. науч.-практ. конф. (07–08 декабря 2017 г., г. Москва). – М.: Автономная некоммерческая организация высшего образования «Институт непрерывного образования», 2017. – С. 150-157. – Режим доступа: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=32641254>.

119. Королева, Е. Е. Онлайн-обучение государственных гражданских и муниципальных служащих, состоящих в кадровом резерве [Электронный ресурс] / Е. Е. Королева, С. С. Атифи // Социально-гуманитарные знания как фактор изменений современного общества: мат-лы межвузовской студенческой науч.-практ. конф. (03 марта 2020 г., г. Москва). – М.: Московский педагогический государственный университет, 2020. – С. 14-19. – Режим доступа: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=43099776>.

120. Коротков, Э. М. Исследование систем управления: учебник и практикум для вузов [Электронный ресурс] / Э. М. Коротков. – 3-е изд., перераб. и доп. – М.: Изд-во Юрайт, 2022. – 226 с. – Режим доступа: <https://urait.ru/bcode/489085>.

121. Кочергин, В. Я. Профессиональная культура и социальные технологии: теоретико-методологический анализ взаимосвязи [Электронный ресурс] / В. Я. Кочергин // Журнал Белорусского государственного университета. Социология. – 2019. – № 3. – С. 4-9. – Режим доступа: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=41300005>.

122. Кочетков, А. В. Информационно коммуникационные технологии в деятельности государственных органов [Электронный ресурс] / А. В. Кочетков, А. С. Родин // Вопросы совершенствования системы государственного управления в современной России: Ежегод. междунар. сб. науч. ст. / Под общ. ред. Л. В. Фотиной : РАНХиГС при Президенте Российской Федерации. – М.: ООО «МАКС Пресс», 2021. – С. 224-230. – Режим доступа: <https://elibrary.ru/item.asp?id=45672971>.

123. Кочетов, Г. М. Механизмы процесса профессионализации: (концептуальная постановка задачи) / Г. М. Кочетов. – Томск: Издательство Томского государственного университета, 1975. – 192 с.

124. Кравченко, А. И. Культурология: Учебное пособие для вузов [Электронный ресурс] / А. И. Кравченко – 4-е изд – М.: Академический Проект : Трикста. – 2003. – 496 с.

125. Кудаев, П. П. Управленческие технологии профессионального развития государственных гражданских служащих [Электронный ресурс] / П. П. Кудаев // Молодой ученый. – 2013. – № 12 (59). – С. 663-667. – Режим доступа: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=20888630>.

126. Кудрук, Г. Н. Отражение образа профессионала в языковом сознании: специальность 10.02.19 «Теория языка»: автореф. дис. на соискание ученой степени канд. филол. наук [Электронный ресурс] / Кудрук Глеб Николаевич; Челябинский гос. ун-т. – Челябинск, 2008. – 21 с. – Режим доступа: <https://viewer.rusneb.ru/ru/rsl01003446558>.

127. Кузнецов, А. Н. Этика государственной и муниципальной службы: Учебник для бакалавров [Электронный ресурс] / А. Н. Кузнецов. –

М.: Изд-во Юрайт, 2014. – 253 с. – Режим доступа: [http://static1.ozone.ru/multimedia/book\\_file/1008778425.pdf](http://static1.ozone.ru/multimedia/book_file/1008778425.pdf).

128. Кузьминов, Н. Н. Психолого-акмеологические условия и факторы эффективного развития профессиональной культуры госслужащих: специальность 19.00.13 «Психология развития, акмеология»: автореф. дис. на соискание ученой степени канд. психол. наук [Электронный ресурс] / Кузьминов Николай Николаевич; Рос. акад. гос. службы при Президенте РФ. – М., 1999. – 21 с. – Режим доступа: <https://dlib.rsl.ru/01000228975>.

129. Кулешова, Е. Е. Взаимосвязь государственной кадровой политики и проблем профессионального образования [Электронный ресурс] / Е. Е. Кулешова, А. Д. Быковская // Сб. избранных ст. по мат. науч. конф. ГНИИ «Нацразвитие» (11–13 июня 2021 г., г. Санкт-Петербург). – СПб: Частное научно-образовательное учреждение дополнительного профессионального образования Гуманитарный национальный исследовательский институт «НАЦРАЗВИТИЕ», 2021. – С. 26-27. – Режим доступа: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=46328943>.

130. Культурология. XX век: Энциклопедия. В 2-х т. Т. 1-2 [Электронный ресурс] / Гл. ред., сост. С. Я. Левит. – СПб.: Университетская книга; ООО «Алетейя», 1998. – 446 + 446 с. – Режим доступа: <http://psylib.org.ua/books/levit01/index.htm>.

131. Купряшин, Г. Л. Кризисы государственного управления: неинституциональный подход [Электронный ресурс] / Г. Л. Купряшин // Государственное управление. Электронный вестник. – 2015. – № 51. – С. 56-84. – Режим доступа: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=24101229&>.

132. Купряшин, Г. Л. Теория и механизмы современного государственного управления: учебное пособие / Г. Л. Купряшин, А. И. Соловьев. – 2-е изд. – М.: Издательство Московского университета, 2017. – 642 с.

133. Латышев, В. Л. Применение информационных технологий в подготовке государственных служащих [Электронный ресурс] /

В. Л. Латышев, Н. Г. Илларионова // Образовательные ресурсы и технологии. – 2017. – № 2 (19). – С. 25-33. – Режим доступа: [https://www.muiv.ru/vestnik/pdf/pp/ot\\_2017\\_2\\_025-033.pdf](https://www.muiv.ru/vestnik/pdf/pp/ot_2017_2_025-033.pdf).

134. Лисицина, М. П. Особенности профессиональной этики государственного гражданского служащего [Электронный ресурс] / М. П. Лисицина, Т. Г. Голубева // Сб. науч. ст. по мат-лам IV Междунар. науч.-практ. конф. «Инновационные идеи молодых исследователей» (15 января 2021 г., г. Уфа). – 2021. – С. 120-125. – Режим доступа: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=44679019>.

135. Лотман, Ю. М. Беседы о русской культуре [Электронный ресурс] / Ю. М. Лотман. – СПб.: Искусство-СПб, 1994. – 412 с. – Режим доступа: [https://imwerden.de/pdf/lotman\\_besedy\\_o\\_russkoj\\_kulture\\_1994\\_\\_ocr.pdf](https://imwerden.de/pdf/lotman_besedy_o_russkoj_kulture_1994__ocr.pdf).

136. Лотман, Ю. М. Избранные статьи в трех томах. Том 1. Статьи по семиотике и типологии культуры [Электронный ресурс] / Ю. М. Лотман. – Таллин: Александра, 1992. – 472 с. – Режим доступа: <https://www.twirpx.com/file/2155184>.

137. Магомедов, К. О. Кадровый потенциал России: социологический анализ проблем формирования и развития [Электронный ресурс] / К. О. Магомедов // Коммуникология. – 2017. – Т. 5, № 1. – С. 134-146. – Режим доступа: <https://elibrary.ru/item.asp?id=29041585>.

138. Магомедов, К. О. Модель мониторинга влияния социальных факторов на эффективность работы государственных гражданских служащих [Электронный ресурс] / К. О. Магомедов // Мат-лы IX междунар. социолог. Грушинской конф. «Социальная инженерия: как социология меняет мир» (20–21 марта 2019 г., г. Москва). – 2019. – С. 194-199. – Режим доступа: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=37749581>.

139. Магомедов, К. О. Требование к государственному служащему - профессионализм [Электронный ресурс] / К. О. Магомедов // Государственная служба. – 2013. – № 4 (84). – С. 23-26. – Режим доступа: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=21027285>.

140. Магомедов, К. О. Влияние социальных факторов и механизмов на эффективность государственной гражданской службы [Электронный ресурс] / К. О. Магомедов, Н. Г. Мамичев, Б. Т. Пономаренко // Этносоциум и межнациональная культура. – 2018. – № 3 (117). – С. 41-54. – Режим доступа: <https://elibrary.ru/item.asp?id=35255410>.

141. Маркова, А. К. Психология профессионализма [Электронный ресурс] / А. К. Маркова. – М.: Международный гуманитарный фонд "Знание", 1996. – 308 с. – Режим доступа: <https://studfile.net/preview/1635275>.

142. Мертон, Р. Социальная теория и социальная структура [Электронный ресурс] / Р. Мертон. – М.: АСТ : АСТ МОСКВА : ХРАНИТЕЛЬ, 2006. – 880 с. – Режим доступа: [https://platona.net/load/knigi\\_po\\_filosofii/socialnaja\\_filosofija/robert\\_merton\\_socialnaja\\_teoriya\\_i\\_socialnaja\\_struktura/24-1-0-210](https://platona.net/load/knigi_po_filosofii/socialnaja_filosofija/robert_merton_socialnaja_teoriya_i_socialnaja_struktura/24-1-0-210).

143. Метельская, Е. В. Непрерывное образование государственных служащих: основные тенденции и подходы [Электронный ресурс] / Е. В. Метельская, Д. В. Митячкин, Г. В. Файзиева // Гуманитарные науки и образование. – 2018. – Т. 9. – № 2 (34). – С. 69-75. – Режим доступа: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=35451659>.

144. Методика формирования и развития профессиональной культуры государственного органа [Электронный ресурс] / М.: Мин-во труда и социальной защиты Рос. Федерации, 2018. – 24 с. – Режим доступа: <https://mintrud.gov.ru/ministry/programms/gossluzhba/16/15>.

145. Мешкова, И. В. Актуальные проблемы кадрового обеспечения государственных органов Российской Федерации [Электронный ресурс] / И. В. Мешкова, А. Т. Плиева // Вопросы совершенствования системы государственного управления в современной России: Ежегод. междунар. сб. науч. ст. / Под общ. ред. Л. В. Фотиной : РАНХиГС при Президенте Российской Федерации. – М.: ООО «МАКС Пресс», 2021. – С. 193-197. – Режим доступа: <https://elibrary.ru/item.asp?id=45672967>.

146. Мешкова, И. В. Организационно-правовые проблемы применения технологии наставничества на государственной гражданской службе [Электронный ресурс] / И. В. Мешкова, А. Т. Плиева // Вопросы совершенствования системы государственного управления в современной России: Ежегод. междунар. сб. науч. ст. / Под общ. ред. Л. В. Фотиной : РАНХиГС при Президенте Российской Федерации. – М.: ООО «МАКС Пресс», 2021. – С. 198-202. – Режим доступа: <https://elibrary.ru/item.asp?id=45672968>.

147. Мешкова, И. В. Профессиональное развитие персонала организации в условиях цифровой трансформации [Электронный ресурс] / И. В. Мешкова, В. С. Соколов // Вопросы совершенствования системы государственного управления в современной России: Ежегод. междунар. сб. науч. ст. / Под общ. ред. Л. В. Фотиной : РАНХиГС при Президенте Российской Федерации. – М.: ООО «МАКС Пресс», 2021. – С. 274-279. – Режим доступа: <https://elibrary.ru/item.asp?id=45672978>.

148. Мирзоян, М. В. Оценка компетенций государственных служащих и анализ текущей практики методов оценки согласованности компетенций и трудовых функций гражданских государственных служащих Армении [Электронный ресурс] / М. В. Мирзоян, Е. В. Васильева // Управление. – 2019. – Т. 7. – № 2. – С. 11-23. – Режим доступа: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=39161573>.

149. Мироненко, Н. В. Трансформация системы обучения в процессе подготовки кадров государственного и муниципального управления [Электронный ресурс] / Н. В. Мироненко, О. В. Котлярова, Ю. В. Сухина // Среднерусский вестник общественных наук. – 2016. – Т. 11. – № 6. – С. 432-439. – Режим доступа: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=28201888>.

150. Михайлов, Ф. Б. Профессиография: Учеб. пособие [Электронный ресурс] / Ф. Б. Михайлов, Е. В. Смольникова, Д. А. Мясников. – Казань: Изд-во Казан. Ун-та, 2018. – 44 с. – Режим доступа: [https://kpfu.ru/staff\\_files/F\\_1611834466/Professiografiya.pdf](https://kpfu.ru/staff_files/F_1611834466/Professiografiya.pdf).

151. Модель, И. М. Профессиональная культура муниципального депутата: теоретико-социологический анализ / И. М. Модель. – Екатеринбург: Издательство Уральского университета, 1993. – 185 с.

152. Москвитина, Н. В. Информационная культура муниципальных служащих [Электронный ресурс] / Н. В. Москвитина // Социология. – 2020. – № 3. – С. 211-221. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/informatsionnaya-kultura-munitsipalnyh-sluzhaschih>.

153. Налетова, И. В. Изменения культуры государственного управления в информационном обществе [Электронный ресурс] / И. В. Налетова, В. В. Комлева, О. В. Жуликова // Социально-гуманитарные знания. – 2017. – № 9. – С. 14-26. – Режим доступа: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=30022309>.

154. Национальная энциклопедическая служба России (НЭС) [Сайт]. – Режим доступа: <https://vocabulary.ru>.

155. Новая философская энциклопедия [Сайт]. – Режим доступа: [https://gufo.me/dict/philosophy\\_encyclopedia](https://gufo.me/dict/philosophy_encyclopedia).

156. Новиков, А. М. Методология научного исследования: учебно-методическое пособие [Электронный ресурс] / А. М. Новиков, Д. А. Новиков. – 3-е изд. – М.: Либроком, 2014. – 280 с. – Режим доступа: [https://www.studmed.ru/novikov-am-novikov-da-metodologiya-nauchnogo-issledovaniya\\_b291ce2cc22.html](https://www.studmed.ru/novikov-am-novikov-da-metodologiya-nauchnogo-issledovaniya_b291ce2cc22.html).

157. Ноздрачев, А. Ф. Коррупция как правовая проблема: в вопросах и ответах [Электронный ресурс] / А. Ф. Ноздрачев // Следователь. – 2008. – № 8. – С. 28-39 – Режим доступа: <https://wiselawyer.ru/poleznoe/22010-korrupsiya-pravovaya-problema-voprosakh-otvetakh?ysclid=152fmoz895659568955>.

158. Нуралиева, Э. Ш. Культура государственного гражданского служащего [Электронный ресурс] / Э. Ш. Нуралиева // Социология власти. –

2011. – № 4. – С. 129-135. – Режим доступа: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=17031067>.

159. О внесении изменений в Федеральный закон «О государственной гражданской службе Российской Федерации»: Федеральный закон от 29 июля 2017 г. № 275-ФЗ: офиц. текст [Электронный ресурс] // Официальный сайт Президента Российской Федерации. – 2017. – Режим доступа: <http://www.kremlin.ru/acts/bank/42219>.

160. О государственной гражданской службе Российской Федерации: Федеральный закон от 27 июля 2004 г. № 79-ФЗ: офиц. текст: по состоянию на 02 июля 2021 г. [Электронный ресурс] // КонсультантПлюс: справ. правовая система. – М., 2021. – Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_48601](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_48601).

161. О едином специализированном информационном ресурсе, предназначенном для профессионального развития государственных гражданских служащих Российской Федерации: Постановление Правительства Российской Федерации от 15 августа 2019 г. № 1056 (вместе с «Положением о едином специализированном информационном ресурсе, предназначенном для профессионального развития государственных гражданских служащих Российской Федерации»): офиц. текст: по состоянию на 15 августа 2019 г. [Электронный ресурс] // Официальный сайт Правительства Российской Федерации. – М., 2019. – Режим доступа: <http://government.ru/docs/all/123459>.

162. О запрете отдельным категориям лиц открывать и иметь счета (вклады), хранить наличные денежные средства и ценности в иностранных банках, расположенных за пределами территории Российской Федерации, владеть и (или) пользоваться иностранными финансовыми инструментами: Федеральный закон от 07 мая 2013 г. № 79-ФЗ: офиц. текст: по состоянию на 26 мая 2021 г. [Электронный ресурс] // Гарант: информационно-правовой портал. – М., 2021. – Режим доступа: <https://base.garant.ru/70372954>.

163. О профессиональном развитии государственных гражданских служащих Российской Федерации: Указ Президента Российской Федерации от 21 февраля 2019 г. № 68 (вместе с «Положением о порядке осуществления профессионального развития государственных гражданских служащих Российской Федерации»): офиц. текст: по состоянию на 21 февраля 2019 г. [Электронный ресурс] // Официальный сайт Президента Российской Федерации. – М., 2021. – Режим доступа: <http://www.kremlin.ru/acts/bank/43993>.

164. О системе государственной службы Российской Федерации: Федеральный закон от 27 мая 2003 г. № 58-ФЗ: офиц. текст: по состоянию на 23 мая 2016 г. [Электронный ресурс] // Гарант: информационно-правовой портал. – М., 2016. – Режим доступа: <https://base.garant.ru/185886>.

165. О совершенствовании регулирования отдельных вопросов организации и функционирования публичной власти: Закон Российской Федерации о поправке к Конституции Российской Федерации от 14 марта 2020 г. № 1-ФКЗ: офиц. текст: по состоянию на 14 марта 2020 г. [Электронный ресурс] // Гарант: информационно-правовой портал. – М., 2020. – Режим доступа: <http://ivo.garant.ru/#/document/73742836/paragraph/375:0>.

166. О государственной гражданской службе: Закон Донецкой Народной Республики от 15 января 2020 г. № 91-ПНС: офиц. текст: по состоянию на 17 июня 2021 г. [Электронный ресурс] / Официальный сайт Народного Совета Донецкой Народной Республики. – Режим доступа: <https://dnrsovet.su/zakonodatelnaya-deyatelnost/prinyatye/zakony/zakon-donetskoj-narodnoj-respubliki-o-gosudarstvennoj-grazhdanskoj-sluzhbe>.

167. О системе государственной службы Донецкой Народной Республики: Закон Донецкой Народной Республики от 3 апреля 2015 г. № 32-ПНС: офиц. текст: по состоянию на 17 июня 2021 г. [Электронный ресурс] / Официальный сайт Народного Совета Донецкой Народной Республики. – Режим доступа: <https://dnrsovet.su/zakon-dnr-o-gos-sluzhbe>.

168. Об образовании в Российской Федерации: Федеральный закон от 29 декабря 2012 г. № 273-ФЗ: офиц. текст: по состоянию на 14 июля 2022 г. [Электронный ресурс] // Официальный сайт Президента Российской Федерации. – М., 2022. – Режим доступа: <http://www.kremlin.ru/acts/bank/36698>.

169. Об утверждении Концепции Федеральной целевой программы развития образования на 2016-2020 годы: Распоряжение Правительства Российской Федерации от 29 декабря 2014 г. № 2765-р (вместе с «Концепцией Федеральной целевой программы развития образования на 2016-2020 годы»): офиц. текст: по состоянию на 29 декабря 2014 г. [Электронный ресурс] // Официальный сайт Правительства Российской Федерации. – М., 2014. – Режим доступа: <http://government.ru/docs/all/94548>.

170. Об утверждении общих принципов служебного поведения государственных служащих: Указ Президента Российской Федерации от 12 августа 2002 г. № 885: офиц. текст: по состоянию на 25 августа 2021 г. [Электронный ресурс] // Официальный сайт Президента Российской Федерации. – М., 2021. – Режим доступа: <http://www.kremlin.ru/acts/bank/18458>.

171. Обзор изменений Конституции РФ [Электронный ресурс] // Гарант: информационно-правовой портал. – М., 2020. – Режим доступа: <https://base.garant.ru/77399046>.

172. Образовательный портал современных компетенций «УЧЕБА.ОНЛАЙН» [Сайт]. – Режим доступа: <https://учеба.онлайн/index.php>.

173. Огнева, В. В. Имидж государственного гражданского служащего региона как предмет социально–политического анализа [Электронный ресурс] / В. В. Огнева, Ю. В. Дорохова // Известия Тульского государственного университета. Гуманитарные науки. – 2014. – Вып. 1. – С. 152-162. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/imidzh-gosudarstvennogo-grazhdanskogo-sluzhaschego-regiona-kak-predmet-sotsialno-politicheskogo-analiza>.

174. Ожерельев, Е. А. Проблемы цифровизации системы государственного управления в России [Электронный ресурс] / Е. А. Ожерельев // Вопросы совершенствования системы государственного управления в современной России: Ежегод. междунар. сб. науч. ст. / Под общ. ред. Л. В. Фотиной : РАНХиГС при Президенте Российской Федерации. – М.: ООО «МАКС Пресс», 2021. – С. 185-193. – Режим доступа: <https://elibrary.ru/item.asp?id=45672966>.

175. Озаркив, О. М. Изучение корпоративной культуры: теоретико-методологические основания [Электронный ресурс] / О. М. Озаркив // Научные ведомости Белгородского государственного университета. Серия: Философия. Социология. Право. – 2019. – Т. 44. – № 3. – С. 525-532. – Режим доступа: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=41357144>.

176. Оленичева, Ю. А. Техника административной деятельности: Учеб. пособие / Ю. А. Оленичева. – Донецк: ГОУ ВПО «ДонНУ», 2018. – 205 с.

177. Оленичева, Ю. А. Креативное образование современных государственных (муниципальных) служащих в условиях инновационной трансформации [Электронный ресурс] / Ю. А. Оленичева, В. В. Свиридов // Актуальные проблемы государственного и муниципального управления: теоретико-методологические и прикладные аспекты: Мат-лы Междунар. круглого стола в рамках VII Междунар. науч. форума Донецкой Народной Республики «Инновационные перспективы Донбасса: инфраструктурное и социально-экономическое развитие» (18 мая 2021 г., г. Донецк) / Под общ. ред. С. В. Беспаловой. – Донецк: Донецкий национальный университет, 2021. – С. 112-114. – Режим доступа: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=46274347>.

178. Омельченко, Н. А. Этика государственной и муниципальной службы: учебник и практикум для среднего профессионального образования [Электронный ресурс] / Н. А. Омельченко. – 6-е изд., перераб. и доп. – М.: Изд-во Юрайт, 2019. – 316 с. – Режим доступа: <https://urait.ru/index.php/bcode/433782>

179. Основные типы руководителей: их характеристика и особенности [Электронный ресурс] // Образовательный сервис Zaochnik: сайт. – М., 2022. – Режим доступа: <https://zaochnik.com/spravochnik/menedzhment/osnovy-upravlencheskoj-deyatelnosti/osnovnye-tipy-rukovoditelej>.

180. Охотский, Е. В. Теория и механизмы современного государственного управления: учебник для магистров [Электронный ресурс] / Е. В. Охотский. – М.: Изд-во Юрайт, 2018. – 701 с. – Режим доступа: [https://studme.org/278247/menedzhment/teoriya\\_i\\_mehanizmy\\_sovremennogo\\_gosudarstvennogo\\_upravleniya\\_](https://studme.org/278247/menedzhment/teoriya_i_mehanizmy_sovremennogo_gosudarstvennogo_upravleniya_).

181. Охотский, Е. В. Непризнанные республики Донбасса: правовые основы и особенности организации государственного управления [Электронный ресурс] / Е. В. Охотский, Г. А. Борщевский // Публичное и частное право. – 2019. – № 2 (42). – С. 38-58. – Режим доступа: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=42446617>.

182. Панова, М. Н. Влияние социальных факторов на речевое поведение государственных служащих [Электронный ресурс] / М. Н. Панова // Вестник Российского университета дружбы народов. Серия: Теория языка. Семиотика. Семантика. – 2018. – Т. 9. – № 2. – С. 254-272. – Режим доступа: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=35139909>.

183. Парсонс, Т. О структуре социального действия / Т. Парсонс. – М.: Академический Проект, 2018. – 434 с.

184. Парунина, Л. Д. Модель профессиональной культуры современных муниципальных служащих [Электронный ресурс] / Л. Д. Парунина // Вестник Омского университета. – 2012. – № 1 (63). – С. 354-358. – Режим доступа: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=18080341>.

185. Парунина, Л. Д. Особенности становления и развития профессиональной культуры муниципальных служащих в современной России (социологический анализ): специальность 22.00.06 «Социология культуры»: автореф. дис. на соискание ученой степени канд. социол. наук

[Электронный ресурс] / Парунина Любовь Дмитриевна; Уральский гос. ун-т. – Екатеринбург, 2010. – 22 с. – Режим доступа: <https://dlib.rsl.ru/01004615528>.

186. Парунина, Л. Д. Профессиональная культура современных муниципальных служащих [Электронный ресурс] / Л. Д. Парунина // Современные исследования социальных проблем (электронный научный журнал). – 2011. – № 3. – С. 83. – Режим доступа: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=16927284>.

187. Пашин, Л. А. Теоретические подходы к изучению управленческой культуры государственных гражданских служащих [Электронный ресурс] / Л. А. Пашин, Н. В. Проказина, В. В. Комлева // Среднерусский вестник общественных наук. – 2013. – № 3 (29). – С. 71-75. – Режим доступа: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=21611103>.

188. Петрова, Ю. И. Международный опыт организации муниципальной службы [Электронный ресурс] / Ю. И. Петрова, Т. В. Бутова // Фундаментальные и прикладные исследования: проблемы и результаты. – 2015. – № 18. – С. 182-184. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/mezhdunarodnyy-opyt-organizatsii-munitsipalnoy-sluzhby>.

189. Питерс, Т. В поисках успешного управления (опыт лучших кампаний) [Электронный ресурс] / Т. Питерс, Р. Уотерман. – М.: Прогресс, 1986. – 418 с. – Режим доступа: [http://www.universalinternetlibrary.ru/book/53321/chitat\\_knigu.shtml](http://www.universalinternetlibrary.ru/book/53321/chitat_knigu.shtml).

190. Пищик, А. М. Культура личности государственного служащего XXI века [Электронный ресурс] / А. М. Пищик // Образовательные технологии (г. Москва). – 2020. – № 1. – С. 3-9. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/kultura-lichnosti-gosudarstvennogo-sluzhaschego-xxi-veka>.

191. Пищик, А. М. Нижегородская методологическая школа: основные концепции: монография [Электронный ресурс] / А. М. Пищик. –

М.: Изд-во Академии тринитаризма, 2017. – 80 с. – Режим доступа: <http://www.trinitas.ru/rus/doc/0001/005b/1811-psh.pdf>.

192. Поглазов, А. С. Формирование позитивного имиджа государственных служащих РФ [Электронный ресурс] / А. С. Поглазов // Аллея науки. – 2020. – Т. 2. – № 6 (45). – С. 479-483. – Режим доступа: <https://elibrary.ru/item.asp?id=43790613>.

193. Пономаренко, Б. Т. Стратегические ориентиры профессионального развития кадров системы государственного управления [Электронный ресурс] / Б. Т. Пономаренко // Вестник Черниговского государственного технологического университета. Серия: Экономические науки. – 2012. – № 2 (58). – С. 292-296. – Режим доступа: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=20926187>.

194. Пономаренко, Б. Т. Совершенствование правового механизма муниципальной кадровой политики на этапе развития местного самоуправления [Электронный ресурс] / Б. Т. Пономаренко, С. В. Дергачев // Этносоциум и межнациональная культура. – 2019. – № 4 (130). – С. 64-73. – Режим доступа: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=39209291>.

195. Пономаренко, Б. Т. Социальные факторы формирования эффективной личности на государственной гражданской службе [Электронный ресурс] / Б. Т. Пономаренко, М. С. Халиков // Личность: ресурсы и потенциал. – 2020. – № 3 (7). – С. 23-28. – Режим доступа: [https://science.potentiales.ru/content/issues/2020.09/issue2020.09\\_art19997654.pdf](https://science.potentiales.ru/content/issues/2020.09/issue2020.09_art19997654.pdf).

196. Попов, Е. А. Политическая культура муниципального служащего в России: идеалы претендентов и консенсус работников [Электронный ресурс] / Е. А. Попов // Вестник Томского государственного университета. Философия. Социология. Политология. – 2022. – № 65. – С. 288-299. – Режим доступа: <https://elibrary.ru/item.asp?id=48591039>.

197. Послание Президента Российской Федерации Федеральному Собранию Российской Федерации от 01 декабря 2016 г. б/н [Электронный

ресурс] // Официальный сайт Президента Российской Федерации. – 2016. – Режим доступа: <http://www.kremlin.ru/events/president/news/53379>.

198. Потапова, Е. П. К вопросу об этико-коммуникативной компетентности государственных гражданских и муниципальных служащих: исследование ценностных регулятивов с позиции теории фракталов [Электронный ресурс] / Е. П. Потапова, П. А. Позднякова // Ученые записки. – 2018. – № 3 (27). – С. 66-70. – Режим доступа: <https://elibrary.ru/item.asp?id=36324995>.

199. Потапова, Е. П. Особенности формирования профессиональной культуры современных государственных и муниципальных служащих на четвертом этапе промышленной революции [Электронный ресурс] / Е. П. Потапова, П. А. Позднякова // Ученые записки. – 2019. – № 3 (31). – С. 43-49. – Режим доступа: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=41379241>.

200. Почепцов, Г. Г. Имиджелогия / Г. Г. Почепцов. – М.: СмартБук, 2009. – 575 с.

201. Почепцов, Г. Г. Теория коммуникации / Г. Г. Почепцов. – 2-е изд., стер. – М.: СмартБук, 2009. – 651 с.

202. Прибыткова, Л. В. Роль программно-целевых методов в повышении эффективности современного государственного управления [Электронный ресурс] / Л. В. Прибыткова, С. Н. Волчий // Вопросы совершенствования системы государственного управления в современной России: Ежегод. междунар. сб. науч. ст. / Под общ. ред. Л. В. Фотиной. – М.: ООО «МАКС Пресс», 2020. – С. 57-61. – Режим доступа: <https://elibrary.ru/item.asp?id=43147796>.

203. Приходько, Е. Л. Формирование правовой культуры у государственных служащих [Электронный ресурс] / Е. Л. Приходько, И. П. Подмаркова // Актуальные проблемы правового, экономического и социально-психологического знания: теория и практика: мат-лы III Междунар. науч.-практ. конф. (16 мая 2019 г., г. Донецк): в 3 т. / ГОУ ВПО «Донбасская юридическая академия». – Донецк: Цифровая

типография, 2019. – С. 177-181. – Режим доступа: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=38562594&selid=38562631>.

204. Проказина, Н. В. Управленческая культура государственных гражданских служащих: теоретическое обоснование и социальная практика [Электронный ресурс] / Н. В. Проказина // Алтайский вестник государственной и муниципальной службы. – 2021. – № 19 (19). – С. 36-39. – Режим доступа: <https://elibrary.ru/item.asp?id=46398199>.

205. Протанская, Е. С. Профессиональная этика. Моральная пропедевтика делового поведения: Учебное пособие / Е. С. Протанская. – СПб.: Алетейя, 2003. – 288 с.

206. Профессиональная культура: опыт социологической рефлексии [Электронный ресурс] / Под ред. Е. Ярской-Смирновой. – М.: ООО «Вариант», 2014. – 148 с. – Режим доступа: [https://www.hse.ru/pubs/share/direct/demo\\_document/138609628](https://www.hse.ru/pubs/share/direct/demo_document/138609628).

207. Прохоцкая, С. А. Информационная культура и ее роль в профессиональной деятельности государственного служащего [Электронный ресурс] / С. А. Прохоцкая // Вестник Поволжского института управления. – 2016. – № 4 (55). – С. 21-25. – Режим доступа: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=26698894>.

208. Пясецкая, Е. Н. Актуальные тенденции развития корпоративной культуры в органах публичной власти [Электронный ресурс] / Е. Н. Пясецкая // Политика, экономика и инновации. – 2018. – № 4 (21). – С. 3 (3.1-3.7). – Режим доступа: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=36646778>.

209. Пясецкая, Е. Н. Особенности формирования управленческой культуры государственной и муниципальной службы [Электронный ресурс] / Е. Н. Пясецкая // Актуальные проблемы социально-гуманитарного и научно-технического знания. – 2017. – № 4 (13). – С. 20-22. – Режим доступа: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=32750795>.

210. Пясецкая, Е. Н. Особенности формирования этики современной публичной службы [Электронный ресурс] / Е. Н. Пясецкая //

Государственное и муниципальное управление в XXI веке: теория, методология, практика. – 2013. – № 10. – С. 70-74. – Режим доступа: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=20900922>.

211. Пясецкая, Е. Н. Сущность информационной культуры и поведенческие особенности ее проявления / Е. Н. Пясецкая [Электронный ресурс] // Проблемы современной науки и образования. – 2015. – № 8 (38). – С. 143-146. – Режим доступа: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=23843071>.

212. Пясецкая, Е. Н. Управление системой профессионального развития публичных служащих в российских регионах [Электронный ресурс] / Е. Н. Пясецкая, А. Р. Красненкова // Политика, экономика и инновации. – 2020. – № 5 (34). – С. 4 (4.1-4.6). – Режим доступа: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=44833668>.

213. Рейтинг и показатели индекса человеческого развития стран мира (2019-2020) [Электронный ресурс] / Проект Тюлягин: сайт, 2019. – Режим доступа: <https://tyulyagin.ru/ratings/rejting-i-pokazateli-indeksa-chelovecheskogo-razvitiya-stran-mira.html>.

214. Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации (РАНХиГС при Президенте РФ) [Сайт]. – Режим доступа: <https://www.ranepa.ru>.

215. Савостова, Т. Л. Государственная кадровая политика и инновационное развитие России: концептуальные подходы: монография [Электронный ресурс] / Т. Л. Савостова. – М.: Русайнс, 2020. – 147 с. – Режим доступа: <https://book.ru/book/935621>.

216. Садохин, А. П. Культурология: теория культуры: учеб. пособие для студентов высших учебных заведений / А. П. Садохин, Т. Г. Грушевицкая. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: ЮНИТИ, 2012. – 364 с.

217. Саиджалалова, С. М. Инновационное образование: фасилитация как эффективный способ организации учебного процесса [Электронный ресурс] / С. М. Саиджалалова // Бюллетень науки и практики. – 2020. – Т. 6. – № 5. – С. 483-490. – Режим доступа:

<https://cyberleninka.ru/article/n/innovatsionnoe-obrazovanie-fasilitatsiya-kak-effektivnyy-sposob-organizatsii-uchebnogo-protssesa>.

218. Самыгин, С. И. Социология управления: учебное пособие для студентов высших учебных заведений / С. И. Самыгин, О. В. Васильченко, М. А. Васьков, А. В. Верещагина; отв. ред. С. И. Самыгин. – Ростов-на-Дону: Феникс, 2014. – 318 с.

219. Северинова, А. А. Профессиональная деформация государственных служащих [Электронный ресурс] / А. А. Северинова, Н. В. Климовских // Научно-образовательный журнал для студентов и преподавателей «StudNet». – 2020. – Т. 3. – № 9. – С. 811-816. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/professionalnaya-deformatsiya-gosudarstvennyh-sluzhaschih>.

220. Сергеева, Т. А. Проблема имиджа государственных служащих в России [Электронный ресурс] / Т. А. Сергеева, И. А. Савченко // Вестник университета. – 2020. – № 5. – С. 32-40. – Режим доступа: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=43116560>.

221. Сергеева, Т. А. Технологии формирования имиджа на примере государственных служащих разных уровней и видов [Электронный ресурс] / Т. А. Сергеева, И. А. Савченко // Вестник университета. – 2020. – № 8. – С. 25-32. – Режим доступа: <https://elibrary.ru/item.asp?id=43962427>.

222. Соколов, В. М. Модельный кодекс государственного служащего Российской Федерации / В. М. Соколов // Менеджмент в государственных структурах. – 2010. – № 1. – С. 34–41.

223. Соколова, Г. Н. Культура труда в социальном развитии рабочего класса: Опыт социологического исследования / Г. Н. Соколова; Под ред. Е. М. Бабосова. – Минск: Наука и техника, 1984. – 220 с.

224. Соловьев, В. С. Национальный вопрос в России [Электронный ресурс] / В. С. Соловьев. – М.: АСТ; АСТ Москва; Хранитель, 2007. – 506 с. – Режим доступа: <https://filosoff.org/solovyov/tvorchestvo/nacionalnyj-vopros-v-rossii/pagen/1>.

225. Социальные факторы эффективности государственной гражданской службы: МЕТОДОЛОГИЯ СОЦИОЛОГИЧЕСКОГО АНАЛИЗА [Электронный ресурс] / Т. А. Кононенко, К. О. Магомедов, Б. Т. Пономаренко, М. С. Халиков. – М.: Международное издание «Этносоциум и межнациональная культура», 2018. – 136 с. – Режим доступа: <https://elibrary.ru/item.asp?id=37402362>.

226. Социология профессий: Учебник и практикум [Электронный ресурс] / Л. А. Лебединцева и др.; под ред. Л. А. Лебединцевой. – М.: Изд-во Юрайт, 2019. – 273 с. – Режим доступа: [https://studme.org/92728/sotsiologiya/sotsiologiya\\_professiy](https://studme.org/92728/sotsiologiya/sotsiologiya_professiy).

227. Справочник квалификационных требований к специальностям, направлениям подготовки, знаниям и умениям, которые необходимы для замещения должностей государственной гражданской службы с учетом области и вида профессиональной служебной деятельности государственных гражданских служащих: утвержден Министерство труда и социального развития Российской Федерации: офиц. текст: по состоянию на 19 июля 2022 г. [Электронный ресурс]. – М.: Министерство труда и социальной защиты Российской Федерации, 2022. – 1209 с. – Режим доступа: [https://mintrud.gov.ru/uploads/editor/1a/b2/Справочник\\_квалификационных\\_требований\\_к\\_специальностям,\\_направлениям\\_подготовки,\\_знаниям\\_и\\_умениям.pdf](https://mintrud.gov.ru/uploads/editor/1a/b2/Справочник_квалификационных_требований_к_специальностям,_направлениям_подготовки,_знаниям_и_умениям.pdf).

228. Сукнева, Е. А. Развитие лидерских качеств у будущих государственных служащих [Электронный ресурс] / Е. А. Сукнева, Е. А. Кедярова, Н. И. Чернецкая // Педагогический ИМИДЖ. – 2019. – Т. 13. – № 2 (43). – С. 240-250. – Режим доступа: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=39418236>.

229. Сысоева, Е. Ю. Основы профессиональной культуры: учеб. пособие [Электронный ресурс] / Е. Ю. Сысоева. – Самара: Изд-во «Самарский университет», 2016. – 60 с. – Режим

доступа: <http://repo.ssau.ru/handle/Uchebnye-posobiya/Osnovy-professionalnoi-kultury-Elektronnyi-resurs-ucheb-posobie-68111>.

230. Тереняк, А. М. Морально-этический образ государственного служащего [Электронный ресурс] / А. М. Тереняк // Скиф. Вопросы студенческой науки. – 2020. – № 4 (44). – С. 208-211. – Режим доступа: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=43089533>.

231. Тимофеева, О. Г. Роль административной этики в формировании позитивного имиджа государственной и муниципальной службы Российской Федерации [Электронный ресурс] / О. Г. Тимофеева, Д. А. Игнатов // Известия Юго-западного государственного университета. Серия: Экономика. Социология. Менеджмент. – 2020. – Т. 10. – № 3. – С. 207-216. – Режим доступа: <https://elibrary.ru/item.asp?id=43159968>.

232. Тимофеева, О. Г. Служебная этика государственных и муниципальных служащих как инструмент противодействия аморальным проявлениям коррупционного характера [Электронный ресурс] / О. Г. Тимофеева, Д. А. Игнатов // Известия Юго-Западного государственного университета. Серия: Экономика. Социология. Менеджмент. – 2020. – Т. 10. – № 2. – С. 197-207. – Режим доступа: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=43031753>.

233. Типовой кодекс этики и служебного поведения государственных служащих Российской Федерации и муниципальных служащих. Одобрен решением президиума совета при Президенте по противодействию коррупции 23.12.2010 г. (протокол № 21): офиц. текст: по состоянию на 23 дек. 2010 г. [Электронный ресурс] / Мин-во труда и социальной защиты Рос. Федерации. – Режим доступа: <https://mintrud.gov.ru/ministry/programms/anticorruption/9/3>.

234. Трансперенси Интернешнл – Россия [Сайт]. – Режим доступа: <https://transparency.org.ru>.

235. Трапицын, С. Ю. Менеджмент в образовании: учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры [Электронный ресурс] /

С. Ю. Трапицын, Е. Н. Агапова, З. В. Апевалова, П. А. Бавина. – М.: Изд-во Юрайт, 2018. – 413 с. – Режим доступа: [https://studme.org/169218/pedagogika/menedzhment\\_v\\_obrazovanii](https://studme.org/169218/pedagogika/menedzhment_v_obrazovanii).

236. Третьякова, Т. О. Формирование управленческой культуры в органах судебной власти (социологический аспект) [Электронный ресурс] / Т. О. Третьякова // Известия Российского государственного педагогического университета им. А. И. Герцена. – 2009. – № 101. – С. 292-296. – Режим доступа: <https://elibrary.ru/item.asp?id=12361958>.

237. Трофимова, Т. В. Организационная культура как мотивирующий фактор государственных гражданских и муниципальных служащих [Электронный ресурс] / Т. В. Трофимова, С. С. Иванова // Молодой ученый. – 2021. – № 20 (362). – С. 278-280. – Режим доступа: <https://moluch.ru/archive/362/80923>.

238. Тулонен, А. Чему можно научиться у Расселла Акоффа? [Электронный ресурс] / А. Тулонен // Проблемы управления в социальных системах. – 2014. – Т. 7. – № 10. – С. 16-21. – Режим доступа: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=25071281>.

239. Тульчинский, Г. Л. Цифровизация коммуникации как фактор динамики политических режимов [Электронный ресурс] / Г. Л. Тульчинский // Актуальные проблемы современной политической науки: Сб. науч. трудов. – СПб.: ФГАОУВО «Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого», 2021. – С. 51-58. – Режим доступа: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=48327920>.

240. Тхаркахо, А. А. Этические нормы в регулировании государственной службы и их роль в противодействии развитию коррупции [Электронный ресурс] / А. А. Тхаркахо, М. И. Гоциева, С. Ю. Бунтовский // Аллея науки. – 2018. – Т. 5. – № 9 (25). – С. 650-653. – Режим доступа: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=36526117&ysclid=l6w88beqtt372137549>.

241. Улунова, А. Е. Культура профессионального общения государственных служащих как культура профессиональной группы и

культура личности [Электронный ресурс] / А. Е. Улунова // Ученые записки. Электронный научный журнал Курского государственного университета. – 2013. – № 1 (25). – С. 231-238. – Режим доступа: <https://elibrary.ru/item.asp?id=19020617>.

242. Управление – это наука и искусство / А. Файоль и др. – М.: Республика, 1992. – 351 с.

243. Фатхлисламов, Т. С. Управленческие аномалии в системе государственной службы: нравственно-этический аспект [Электронный ресурс] / Т. С. Фатхлисламов // Вопросы совершенствования системы государственного управления в современной России: Ежегод. междунар. сб. науч. ст. / Под общ. ред. Л. В. Фотиной. – М.: ООО «МАКС Пресс», 2020. – С. 264-273. – Режим доступа: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=43147828>.

244. Фотина, Л. В. Направления развития государственной службы Российской Федерации [Электронный ресурс] / Л. В. Фотина, Э. О. Гогичаева // Вопросы совершенствования системы государственного управления в современной России: Ежегод. междунар. сб. науч. ст. / Под общ. ред. Л. В. Фотиной : РАНХиГС при Президенте Российской Федерации. – М.: ООО «МАКС Пресс», 2021. – С. 66-70. – Режим доступа: <https://elibrary.ru/item.asp?id=45672949>.

245. Фотина, Л. В. Управление профессиональным развитием государственного служащего: опыт стран ЕАЭС [Электронный ресурс] / Л. В. Фотина, Х. З. Хучбаров // Вопросы совершенствования системы государственного управления в современной России: Ежегод. междунар. сб. науч. ст. / Под общ. ред. Л. В. Фотиной. – М.: ООО «МАКС Пресс», 2020. – С. 278-288. – Режим доступа: <https://elibrary.ru/item.asp?id=43147830>.

246. Фролова, Е. В. Кадровое обеспечение местных органов власти в современных российских условиях [Электронный ресурс] / Е. В. Фролова, О. В. Рогач // Мониторинг общественного мнения: экономические и социальные перемены. – 2018. – № 4 (146). – С. 369-385. – Режим доступа: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=35620609>.

247. Халиков, М. С. Факторы повышения эффективности государственной гражданской службы (по материалам социологического мониторинга) [Электронный ресурс] / М. С. Халиков // Аграрное и земельное право. – 2019. – № 1 (169). – С. 77-83. – Режим доступа: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=38176262>.

248. Халиков, М. С. Социологический мониторинг как технология научного анализа и способ коммуникативного взаимодействия (по материалам социологических исследований) [Электронный ресурс] / М. С. Халиков, К. О. Магомедов // Коммуникология: электронный научный журнал. – 2019. – Т. 4. – № 4. – С. 62-75. – Режим доступа: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=44094071>.

249. Хорошкевич, Н. Г. Исследования политической культуры государственных гражданских и муниципальных служащих и их место в социологическом знании [Электронный ресурс] / Н. Г. Хорошкевич // Государственное и муниципальное управление. Ученые записки. – 2019. – № 1. – С. 203-207. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/issledovaniya-politicheskoy-kultury-gosudarstvennyh-grazhdanskih-i-munitsipalnyh-sluzhaschih-i-ih-mesto-v-sotsiologicheskom-znanii>.

250. Храмцова, Т. А. Специфика и содержание профессиональной культуры государственного гражданского служащего [Электронный ресурс] / Т. А. Храмцова // Государство и общество: вчера, сегодня, завтра. – 2019. – № 2 (8). – С. 51-56. – Режим доступа: <https://elibrary.ru/item.asp?id=42344599>.

251. Хромов, Н. И. Теория и механизмы современного государственного управления: Курс лекций / Н. И. Хромов. – Донецк: ГОУ ВПО «ДонНУ», 2020. – 200 с.

252. Хромов, Н. И. Человеческий капитал в системе государственного управления республики [Электронный ресурс] / Н. И. Хромов // Менеджер. Вестник ГОУ ВПО «Донецкая академия управления и государственной

службы при Главе Администрации ДНР». – 2018. – № 4 (86). – С. 184-189. – Режим доступа: <https://elibrary.ru/item.asp?id=38687312&>.

253. Хэнди, Ч. Слоны и блохи: Будущее крупных корпораций и мелкого бизнеса / Ч. Хэнди; Пер. с англ. Т. Гутниковой. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2004. – 204 с.

254. Цуциев, М. А. Государственная служба в трехлетней перспективе [Электронный ресурс] / М. А. Цуциев // Бюджет. – 2016. – № 3. – Режим доступа: <http://bujet.ru/article/292870.php>.

255. Чеклецов, В. В. Междисциплинарное мышление сложности в киберфизическую эпоху [Электронный ресурс] / В. В. Чеклецов // Первые Степинские чтения. Современный этап развития науки и кризис техногенной цивилизации: мат-лы конф. с междунар. участием (05-06 ноября 2019 г., г. Москва) / Институт философии РАН. – М.: Университетская книга, 2019. – С. 102-105. – Режим доступа: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=42382209>.

256. Чепелева, Н. А. Профессиональная деформация госслужащих [Электронный ресурс] / Н. А. Чепелева, О. А. Харьковская // Инновационная наука. – 2020. – № 10. – С. 79-82. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/professionalnaya-deformatsiya-gossluzhaschih>.

257. Черепанова, У. Г. Основы профориентологии: хрестоматия [Электронный ресурс] / У. Г. Черепанова; Федер. агентство по образованию. – Самара: Изд-во «Самарский университет», 2007. – 172 с. – Режим доступа: <http://repo.ssau.ru/handle/Uchebnye-izdaniya/Osnovy-proforientologii-hrestomatiya-Tekst-elektronnyi-86988?mode=full>.

258. Чернец, Е. В. Корпоративная культура государственной службы: социолингвистический и лингвокультурный подходы: специальность 10.02.19 «Теория языка»: автореф. дис. на соискание ученой степени канд. филол. наук [Электронный ресурс] / Чернец Екатерина Владимировна; Челябинский гос. ун-т. – Челябинск, 2011. – 23 с. – Режим доступа: <https://dlib.rsl.ru/01004853566>.

259. Чернец, Е. В. Образ чиновника в языковом сознании [Электронный ресурс] / Е. В. Чернец // Вестник Челябинского государственного университета. – 2011. – № 28 (243). – С. 144-146. – Режим доступа: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=17681450>.

260. Чернец, Е. В. Подходы к изучению профессиональной культуры и корпоративной культуры [Электронный ресурс] / Е. В. Чернец // Вестник Челябинского государственного университета. – 2009. – № 27 (165). – С. 160-163. – Режим доступа: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=12891561>.

261. Чернец, Е. В. Стереотипный образ современного государственного служащего [Электронный ресурс] / Е. В. Чернец // Вестник Челябинского государственного университета. – 2010. – № 22 (203). – С. 144-147. – Режим доступа: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=16338003>.

262. Чернявская, А. Г. Андрогики: практ. пособие для вузов [Электронный ресурс] / А. Г. Чернявская. – 2-е изд., испр. и доп. – М: Изд-во Юрайт, 2019. – 174 с. – Режим доступа: <https://studme.org/215159/pedagogika/andragogika>.

263. Четверикова, Н. А. Современные тенденции профессионального развития государственных гражданских служащих [Электронный ресурс] / Н. А. Четвериков, М. А. Колмыкова // Вестник университета. – 2019. – № 9. – С. 33-38. – Режим доступа: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=41202002>.

264. Шалумов, Г. В. Цифровые технологии в государственном управлении [Электронный ресурс] / Г. В. Шалумов // Вопросы совершенствования системы государственного управления в современной России: Ежегод. междунар. сб. науч. ст. / Под общ. ред. Л. В. Фотиной : РАНХиГС при Президенте Российской Федерации. – М.: ООО «МАКС Пресс», 2021. – С. 301-307. – Режим доступа: <https://elibrary.ru/item.asp?id=45673046>.

265. Шапиро, С. А. Организационная культура: учебник [Электронный ресурс] / С. А. Шапиро. – М.: КНОРУС, 2017. – 256 с. – Режим

доступа: [https://bstudy.net/686039/ekonomika/organizatsionnaya\\_kultura\\_#google\\_vignette](https://bstudy.net/686039/ekonomika/organizatsionnaya_kultura_#google_vignette).

266. Шачнев, С. А. Профессионализация государственной службы: проблемные аспекты и пути достижения эффективности [Электронный ресурс] / С. А. Шачнев // Известия Тульского государственного университета. Гуманитарные науки. – 2019. – № 4. – С. 3-11. – Режим доступа: <https://elibrary.ru/item.asp?id=41522503>.

267. Шачнев, С. А. Профессиональная культура государственного служащего: методологические и практические аспекты совершенствования [Электронный ресурс] / С. А. Шачнев // Известия Тульского государственного университета. Гуманитарные науки. – 2018. – № 4. – С. 21-28. – Режим доступа: <https://elibrary.ru/item.asp?id=36529719>.

268. Шувалова, Н. Н. Концептуальные основы этики государственной корпорации [Электронный ресурс] / Н. Н. Шувалова, В. В. Сидоров // Вопросы совершенствования системы государственного управления в современной России: Ежегод. междунар. сб. науч. ст. / Под общ. ред. Л. В. Фотиной : РАНХиГС при Президенте Российской Федерации. – М.: ООО «МАКС Пресс», 2021. – С. 257-267. – Режим доступа: <https://elibrary.ru/item.asp?id=45672976>.

269. Шувалова, Н. Н. Актуальные проблемы профессионального развития государственных служащих [Электронный ресурс] / Н. Н. Шувалова, И. А. Яковлев // Вопросы совершенствования системы государственного управления в современной России: Ежегод. междунар. сб. науч. ст. / Под общ. ред. Л. В. Фотиной : РАНХиГС при Президенте Российской Федерации. – М.: ООО «МАКС Пресс», 2021. – С. 339-347. – Режим доступа: <https://elibrary.ru/item.asp?id=45672986>.

270. Шумилов, В. В. Наставничество на государственной службе [Электронный ресурс] / В. В. Шумилов // Вопросы совершенствования системы государственного управления в современной России: Ежегод. междунар. сб. науч. ст. / Под общ. ред. Л. В. Фотиной : РАНХиГС при

Президенте Российской Федерации. – М.: ООО «МАКС Пресс», 2021. – С. 319-322. – Режим доступа: <https://elibrary.ru/item.asp?id=45673045>.

271. Юшковец, Ю. А. Морально-правовые аспекты деятельности политика [Электронный ресурс] / Ю. А. Юшковец, О. В. Кленкина, Е. Г. Шиханова // Право и общество. – 2020. – № 2 (30). – С. 26-31. – Режим доступа: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=44675412>.

272. Яшин, А. В. Организационно-правовые механизмы предупреждения коррупционных и иных правонарушений государственных гражданских служащих Российской Федерации [Электронный ресурс] / А. В. Яшин // Вопросы совершенствования системы государственного управления в современной России: Ежегод. междунар. сб. науч. ст. / Под общ. ред. Л. В. Фотиной : РАНХиГС при Президенте Российской Федерации. – М.: ООО «МАКС Пресс», 2021. – С. 359-368. – Режим доступа: <https://elibrary.ru/item.asp?id=45672988>.

## **ПРИЛОЖЕНИЯ**

## Приложение 1

Профессиональная компетентность государственных (муниципальных) служащих:  
 виды, индикаторы поведения, направления развития

Таблица 1.1

## Виды профессиональной компетентности государственного (муниципального) служащего

№ п/п	Виды компетентности	Компетенции	Индикаторы поведения	Направление развития
1	2	3	4	5
1	Специальная компетентность	Профессиональная грамотность и самоанализ	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Владение объемом знаний, необходимым для исполнения должностных обязанностей на соответствующем уровне;</li> <li>- умение планировать собственное развитие в качестве специалиста;</li> <li>- способность чиновника к адекватной оценке своего профессионального уровня</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- «Государственная и муниципальная служба»;</li> <li>- «Основы государственного и муниципального управления»;</li> <li>- «Маркетинг государственного и муниципального управления»;</li> <li>- «Управление государственными и коммунальными предприятиями»;</li> <li>- «Информационно-аналитическое обеспечение государственного и муниципального управления»</li> <li>- «Техника административной деятельности»;</li> <li>- «Пользователь ПК»;</li> <li>- «Нормативное и правовое обеспечение»;</li> <li>- «Самоанализ и способность к адекватной оценке профессионального уровня»;</li> <li>- «Кадровое обеспечение»;</li> <li>- «Организация и проведение закупок, товаров, работ и услуг за бюджетные средства организаций (учреждений, ведомств)»</li> <li>- «Управление в социальной сфере»;</li> <li>- «Инновации в сфере образования»;</li> <li>- «Экономическое и социальное развитие территорий»;</li> </ul>

продолжение табл. 1.1

1	2	3	4	5
				<ul style="list-style-type: none"> <li>– «Оценка объектов в материальной форме»;</li> <li>– «Оценка целостных имущественных комплексов, паев, ценных бумаг, имущественных прав и нематериальных активов, в т. ч. прав на объекты интеллектуальной собственности»;</li> <li>– «Бухгалтерский учет и аудит» и др.</li> </ul>
2	Социальная компетентность	Уважение к личности	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Восприятие каждого сотрудника как личности;</li> <li>– приверженность демократическому стилю управления;</li> <li>– соблюдение корпоративных традиций и норм корпоративной культуры</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– «Этика делового общения»;</li> <li>– «Руководство и лидерство в государственном (муниципальном) управлении»;</li> <li>– «Деловые коммуникации в государственном и муниципальном управлении»;</li> <li>– «Документоведение, делопроизводство, архивное дело»;</li> <li>– «Деловой русский язык и делопроизводство»;</li> <li>– «Деловой английский язык»;</li> <li>– «Работа с обращениями граждан в современных реалиях»;</li> <li>– «Современные аспекты конфликтологии: деловые конфликты»;</li> <li>– «Наставничество: новые парадигмы развития»;</li> <li>– «Корпоративная культура в органах публичной власти: традиции и нормы» и др.</li> </ul>
		Коммуникативность	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Владение навыками и умениями эффективной коммуникации: умение управленца эффективно выстраивать взаимоотношения с коллегами, планировать коллективные действия</li> <li>– умение общаться на рабочие темы конструктивно;</li> <li>– обладание вербальной культурой, владение словом;</li> <li>– умение регулировать деловые конфликты;</li> <li>– соблюдение корпоративной культуры;</li> <li>– ответственность за результативность</li> </ul>	

продолжение табл. 1.1

1	2	3	4	5
		Развитие других или наставничество	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Умение выражать позитивные ожидания от деятельности сотрудников, даже в сложных ситуациях;</li> <li>– умение налаживать положительную обратную связь по оцениванию правильно исполненного задания;</li> <li>– умение корректно показать возможности исправления ошибки;</li> <li>– умение определять потребность в обучении у сотрудников;</li> <li>– способность предложить помощь и сформулировать рекомендации</li> </ul>	
		Клиентоориентированность	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Умение поддерживать корректные и долгосрочные отношения с юридическими лицами и отдельными гражданами;</li> <li>– способность реализовывать навыки клиентского общения</li> </ul>	
3	Индивидуальная компетентность	Способность к индивидуальной работе	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Умение рациональной организации труда;</li> <li>– умение реализации технологии самоменеджмента (тайм-менеджмент);</li> <li>– владение навыками самомотивации;</li> <li>– устремленность к личностному росту;</li> <li>– индивидуальная стрессоустойчивость (навыки антистрессовой саморегуляции, способность работать в условиях цейтнота);</li> <li>– умение экспериментировать и разумно рисковать</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– «Рациональная организация управленческого труда и тайм-менеджмент»;</li> <li>– «Навыки самомотивации государственных и муниципальных служащих и стремление к личностному росту»;</li> <li>– «Индивидуальная стрессоустойчивость: навыки антистрессовой саморегуляции»;</li> <li>– «Нестандартные подходы к работе в органах публичной власти: навыки работы в ситуации “мозгового штурма”»;</li> <li>– «Планирование с учетом реального и критического срока» и др.</li> </ul>

окончание табл. 1.1

1	2	3	4	5
		Ориентированность на результат	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Умение четко планировать решение поставленной задачи с учетом сроков (реального и критического);</li> <li>- способность к объективной оценке существующих для выполнения задания ресурсов</li> </ul>	
		Способность к поиску нестандартных решений и креативность	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Умение формулировать инновационные идеи;</li> <li>- навыки работы в ситуации «мозгового штурма»;</li> <li>- умение осуществлять поиск новой информации;</li> <li>- нестандартные подходы к работе, отсутствие стереотипов в профессиональной деятельности;</li> <li>- обладание высокой степенью обучаемости</li> </ul>	

## Анкета

по оценке состояния профессиональной культуры современного  
государственного (муниципального) служащего

Подразделение	
Должность	
Ф.И.О.	
Пол	
Возраст	

*(графы, не обязательные к заполнению)*

*\* – Те ответы, в которых предполагается установление приоритетности, давать в порядке убывания значимости*

1. Кажется ли Вам Ваша работа нужной и интересной?
  - а) да
  - б) нет
2. Если бы у Вас был выбор все начать сначала, захотели ли бы Вы снова устроиться на это место?
  - а) да
  - б) нет
3. Какие Ваши главные мотивационные установки в отношении поступления на службу? (указать в порядке приоритетности\*)
  - а) возможность занять статусную позицию в обществе
  - б) стабильность, надежность и устойчивость социального положения
  - в) расширение социальных связей и контактов
  - г) обеспечение стабильного материального положения
  - д) обеспечение финансовой стабильности в пенсионном возрасте
  - е) стремление к карьерному росту
  - ж) желание быть полезным и обществу, и государству
  - з) стремление реализовать личные и профессиональные качества
4. Согласны ли Вы выполнять поручения (разовые, постоянные) от

руководства, которые не соответствуют прямым должностным обязанностям?

- а) да
- б) нет

5. На основе каких критериев необходимо производить кадровый подбор на службу? (указать в порядке приоритетности\*)

- а) высокий уровень профессионализма
- б) развитый уровень гражданской ответственности
- в) достаточно высокая степень дисциплинированности, исполнительности и самоорганизации

6. Как Вы будете осуществлять отбор сотрудников в кадровый резерв? (указать в порядке приоритетности\*)

- а) по знакомству
- б) исходя из родственных связей
- в) по профессиональным качествам
- г) по образованию

7. Имеет ли значение соблюдение этики и этикета для успеха в служебной карьере?

- а) имеет значение
- б) скорее имеет значение, чем нет
- б) скорее не имеет значение, чем имеет
- в) не имеет значения
- г) не придаю значения
- д) затрудняюсь ответить

8. Как Вы оцениваете свой уровень социальной ответственности?

- а) высокий
- б) средний
- в) низкий

9. В чем Вы видите основные причины падения социальной ответственности?

(указать в порядке приоритетности\*)

- а) своекорыстие
- б) недостаточно действенная система общественного контроля
- в) особенности морально-нравственных установок у служащих
- г) недостаточный контроль правоохранительных органов за деятельностью чиновников

10. В чем, по Вашему мнению, лежат истоки безнравственного поведения чиновников? (указать в порядке приоритетности\*)

- а) неуважительное отношение и безразличие к людям
- б) стремление к использованию служебного положения для получения личной выгоды
- в) низкий уровень культуры чиновников в общем
- г) состояние нравственности общества в целом
- д) иное (перечислить в порядке приоритетности)

11. Какие качества являются наиболее значимыми для чиновника?

(выбрать 5 наиболее значимых в порядке приоритетности\*)

- а) доброжелательность
- б) уважение к законам
- в) ответственность за дело
- г) справедливость
- д) бескорыстие
- е) честность
- ж) принципиальность
- з) чувство служения государству и обществу
- и) умение общаться с людьми
- к) вежливость
- л) терпимость и сдержанность при спорах
- м) беспристрастность

12. Удовлетворены ли Вы морально-психологическим климатом, существующим в Вашей организации?

- а) да
- б) нет (обозначить, что именно не устраивает)

13. Удовлетворяет ли Вас система поощрений в Вашей организации?

- а) да
- б) нет

14. Устраивает ли Вас стиль руководства?

- а) авторитарный
- б) демократический
- в) либеральный

15. Как бы Вы охарактеризовали своего руководителя согласно предложенной классификации?

- а) патриарх (является профессионалом в своем деле, уверен в том, что один обладает максимальным количеством компетенций, исходя из чего, нуждается в беспрекословном повиновении)
- б) деспот (является авторитарным, компрометирует собственных работников перед окружающими, причиной чего может быть неуверенность в себе, излишняя требовательность, либо одиночество)
- в) железная леди (является холодной, авторитарной, самоуверенной, чувствует собственную силу и противится обсуждению проблем, считая это малоэффективным)
- г) боец-одиночка (характеризуется отгораживанием от коллектива, неохотно предоставляет информацию, даже необходимую для работы, избегает частых контактов с окружающими)
- д) дилетант (находится на месте руководителя не благодаря знаниям, а за счет связей; его слабости как руководителя могут приводить к появлению в коллективе неформального лидера)
- е) старшая сестра (в своей деятельности использует «женские формы» руководства, коллективного творчества и дискуссий, в сотрудниках высоко ценит командный дух)

16. Как к Вам относится Ваше окружение?

- а) позитивно
- б) нейтрально
- в) негативно
- д) затрудняюсь ответить

17. Сложились ли у Вас доброжелательные отношения с членами коллектива?

- а) да
- б) нет

18. По Вашему мнению, хорошо ли взаимодействуют Ваши коллеги с Вами?

- а) да
- б) нет

19. В Вашем представлении, плодотворно ли Ваши коллеги по работе взаимодействуют друг с другом?

- а) да
- б) нет

20. Какие бы Вы выделили доминирующие негативные черты у коллег?  
(указать в порядке приоритетности\*)

- а) формальное отношение к гражданам
- б) имитация деятельности
- в) своекорыстие
- г) иное (перечислить в порядке приоритетности)

21. Какие проявления бюрократизма Вы считаете наиболее заметными и опасными? (указать в порядке приоритетности\*)

- а) имитация деятельности
- б) волокита и канцелярщина
- в) формализм в отношении к гражданам
- г) дублирование функций и нерациональная структура государственных и муниципальных органов
- г) чрезмерная регламентация

д) разобщенность и отчужденность интересов государственных служащих и социума

е) безответственность чиновников

22. Оцените уровень бюрократизма чиновников

а) высокий

б) скорее высокий, чем низкий

в) скорее низкий, чем высокий

г) низкий

д) затрудняюсь ответить

23. Как Вы оцениваете состояние корпоративной культуры в организации?

а) высокий

б) скорее высокий, чем низкий

в) скорее низкий, чем высокий

г) низкий

д) затрудняюсь ответить

24. Укажите основные причины и недостатки состояния и развития корпоративной культуры организации? (указать в порядке приоритетности\*)

а) отсутствие ключевых целей и ценностей, объединяющих изучаемое профессиональное сообщество

б) нехватка внимания руководящего состава к проблемам формирования и развития корпоративной культуры

в) неготовность начальства внедрять передовые управленческие технологии

г) отсутствие знаний по проблематике корпоративной культуры у чиновников

д) иное (указать, что именно)

25. Ваши знания, способности, профессиональные навыки и возложенные на вас полномочия соответствуют друг другу?

а) да

б) нет

26. На Ваш взгляд, руководство использует Ваши профессиональные возможности и другие навыки в полной мере?

а) да

б) нет

27. Часто ли руководство выражает удовлетворение по поводу Вашей работы?

а) да

б) нет

28. Ощущаете ли Вы возможность полностью реализоваться в профессии?

а) да

б) нет

29. Как Вы оцениваете свой уровень профессионализма?

а) высокий

б) скорее высокий, чем низкий

в) скорее низкий, чем высокий

г) низкий

д) затрудняюсь ответить

30. Как Вы оцениваете уровень профессионализма своих коллег?

а) высокий

б) скорее высокий, чем низкий

в) скорее низкий, чем высокий

г) низкий

д) затрудняюсь ответить

31. Считаете ли Вы себя компетентным специалистом?

а) да

б) нет

в) затрудняюсь ответить

32. Есть ли у Вас стремление к карьерному росту?

а) да

б) нет

33. Какие сложности Вы испытываете при использовании компьютерной техники? (указать в порядке приоритетности\*)

- а) недостаток знаний и навыков
- б) сложность эксплуатации
- в) неблагоприятное воздействие на здоровье
- г) отсутствие необходимого программного обеспечения
- д) устаревание компьютерной техники
- е) недостаток консультирующего персонала
- ж) психологический барьер
- з) иное (указать, что именно)

34. С какими проблемами Вы сталкиваетесь в плане защиты информации в компьютерных системах? (указать в порядке приоритетности\*)

- а) потеря данных из-за сбоев компьютерной техники
- б) потеря данных из-за ненадлежащей организации хранения
- в) поражение информации компьютерными вирусами
- г) упрощенный доступ к конфиденциальной информации
- д) кража информации
- г) не возникало подобных проблем

35. Как Вы относитесь в целом к применению современных информационных технологий?

- а) положительно
- б) отрицательно
- в) нейтрально

36. Оцените свой уровень подготовки к использованию компьютерных технологий

- а) высокий
- б) достаточный
- в) недостаточный
- г) низкий

37. Как Вы думаете, хорошо ли Вы знаете правила составления и оформления деловых бумаг?
- а) отлично
  - б) недостаточно
  - в) плохо
  - г) затрудняюсь ответить
38. Как Вы оцениваете свой уровень знаний нормативных правовых актов, регламентирующих деятельность организации?
- а) высокий
  - б) достаточный
  - в) недостаточный
  - г) низкий
39. Как Вы понимаете современную политическую культуру?
- а) система ценностей
  - б) критерий профессионализма
  - в) знание политической конъюнктуры
  - г) возможность карьерного роста
40. Как Вы считаете, на каком этапе формируются личностные характеристики управленцев? (указать в порядке приоритетности\*)
- а) во время получения профессионального образования в вузе
  - б) во время всей службы
  - в) во время начальной профессиональной ориентации в семье и школе
  - г) во время окончательной профессиональной ориентации по завершении обучения в вузе и поступлении на работу в орган государственной (муниципальной) власти
  - д) во время профессиональной адаптации в начале работы в органе государственной (муниципальной) власти
41. Что доставляет Вам наибольшее удовлетворение в работе?
- а) результат
  - б) процесс

- в) процесс и результат одновременно
42. Выросли ли Вы как профессионал за последний год?
- а) да (укажите Ваши достижения)
  - б) нет
  - в) затрудняюсь ответить
43. Какой из типов коммуникативного поведения Вам импонирует?
- а) коллективисты
  - б) индивидуалисты
  - в) претензионисты
  - г) подражатели
  - д) приспособленцы
  - е) изолированные
44. Какие Ваши преобладающие поведенческие стили в конфликтных ситуациях? (указать в порядке приоритетности\*)
- а) свободный обмен мнениями, динамичный поиск решения, устраивающий все стороны конфликта (сотрудничество)
  - б) нахождение решения путем взаимных уступок, промежуточного решения, удовлетворяющего всех участников (компромисс)
  - в) сбережение либо возобновление хороших взаимоотношений с оппонентом при помощи смягчения разногласий, даже путем принесения в жертву собственных интересов (приспособление)
45. Продолжите фразу: «Люди для меня – это ...»
- а) друзья, на которых всегда можно положиться
  - б) возможности
  - в) риски
  - г) масса, которой необходимо управлять
  - д) общение
46. Каков уровень Вашей способности к деловому общению (умеете ли Вы четко высказать свои мысли, выслушать и понять собеседника)?
- а) высокий

б) средний

в) низкий

47. Был ли у Вас опыт публичных выступлений?

а) да

б) нет

48. Согласны ли Вы с мнением, что нормы и инструкции нельзя нарушать даже в тех случаях, если работник считает что это в интересах организации?

а) да

б) нет

49. Каковы, по Вашему мнению, побуждающие мотивы коррупционных действий чиновников? (указать в порядке приоритетности\*)

а) недостаточная оплата труда

б) удовлетворение корпоративных интересов

в) удовлетворение личных целей

г) удовлетворение родственников, супругов и знакомых

д) иное (указать, что именно)

50. Как Вы считаете, сколь значительно распространена коррупция во всех областях жизнедеятельности общества?

а) значительно

б) незначительно

в) затрудняюсь ответить

51. Возможно или невозможно в принципе искоренить коррупцию?

а) возможно

б) невозможно

в) затрудняюсь ответить

52. Насколько оправдана коррупция?

а) никогда не оправдана

б) в большей или меньшей мере оправдана

г) всегда оправдана

53. Соответствует ли занимаемое Вами служебное положение Вашим способностям?
- а) да
  - б) нет
54. В полной ли мере Вы реализуете свои способности на службе?
- а) да
  - б) нет
  - в) затрудняюсь ответить
55. Насколько Вы реалистичны в оценке собственных возможностей?
- а) всегда реалистично оцениваю собственные возможности
  - б) склонен к переоценке своих возможностей
  - в) затрудняюсь ответить
56. Всегда ли Вы выполняете взятые на себя обязательства?
- а) всегда
  - б) иногда
57. Способны ли Вы довести начатое дело до конца без напоминаний и постоянного контроля со стороны руководства?
- а) да
  - б) нет
  - в) не всегда
58. Способны ли Вы правильно ориентироваться в сложной ситуации и принимать оптимальные решения?
- а) теряюсь
  - б) не способен самостоятельно принять верное решение
  - в) способен даже в сложных ситуациях
  - г) скорее да, чем нет
  - д) скорее нет, чем да
59. Умеете ли Вы отстаивать собственную точку зрения?
- а) да
  - б) нет

в) не всегда

60. Были ли у Вас неудачи?

а) да (назовите самую серьезную)

б) нет

61. Продолжите высказывание: «Если я поставил цель, то...»

а) я думаю о ней постоянно, стараюсь постоянно развиваться, меняться ради достижения цели, постоянно ищу возможности ее достичь

б) я часто о ней думаю, стараюсь искать возможности, но не буду переживать, если вдруг не достигну ее

в) стараюсь ее достичь, если она реальна

г) мечтаю, делюсь с близкими, думаю, как ее достичь

д) советуюсь с более компетентными людьми, выслушиваю их мнение, разбираю их опыт. Далее принимаю решение, достижима эта цель или нет

62. Добились ли Вы успехов в своей профессии за последние годы?

а) да

б) нет

63. Поощряет ли руководство Ваше стремление воспользоваться возможностями карьерного роста внутри организации?

а) да

б) нет

64. Поощряет ли руководство Ваше стремление воспользоваться возможностями карьерного роста в Вашем структурном подразделении?

а) да

б) нет

65. Имеет ли значение наличие влиятельного покровителя (родственника) для успеха в служебной карьере?

а) да

б) нет

66. Способствует ли администрация повышению уровня Вашей

квалификации?

- а) да
- б) нет

67. Имеете ли Вы, по Вашему мнению, профильное образование?

- а) да
- б) нет
- в) затрудняюсь ответить

68. Имеете ли Вы образование по направлению подготовки 38.04.04 «Государственное и муниципальное управление»?

- а) да
- б) нет
- в) нет, но намереваюсь получить

69. Помимо указанного образования, повышали ли Вы квалификацию в данной должности?

- а) да
- б) нет
- в) планирую

70. Достаточно ли Вам имеющегося образования для выполнения своих профессиональных обязанностей?

- а) да
- б) нет
- в) затрудняюсь ответить

71. Как Вы думаете, для чего Вам необходимо повышение квалификации?  
(указать в порядке приоритетности\*)

- а) карьерный рост
- б) возможность пройти профессиональную аттестацию
- в) повышение заработной платы
- г) зачисление в кадровый резерв
- д) более качественное выполнение должностных обязанностей
- е) затрудняюсь ответить

72. В каких областях Вам недостает знаний и умений для надлежащего исполнения должностных обязанностей? (указать в порядке приоритетности\*)

- а) право
- б) теория и практика государственного и муниципального управления
- в) искусство делового общения
- г) психология
- в) конфликтология
- д) по работе с гражданами с использованием информационных технологий
- е) иное (указать, что именно)

73. Какие формы дополнительного образования кажутся Вам наиболее эффективными? (указать в порядке приоритетности\*)

- а) курсы с отрывом от работы
- б) обучение в специализированных учебно-научных учреждениях с отрывом от работы
- г) стажировка за рубежом
- д) обучение по месту работы
- е) самообразование

74. Каким формам обучения Вы отдаете предпочтение?

- а) традиционным
- б) инновационным
- в) нет предпочтений

75. Каким технологиям обучения Вы отдаете предпочтение? (укажите 4 приоритетных в порядке убывания\*)

- а) лекции
- б) семинары
- в) конференции
- г) тренинги
- д) деловые игры

- е) мастер-классы
- ж) стажировки
- з) наставничество
- и) самообучение
- и) дистанционное обучение
- л) компьютерные обучающие программы

76. Осваивали ли Вы новые навыки и умения под руководством наставника?

- а) да
- б) нет

77. Готовы ли Вы быть (стать) наставником?

- а) да
- б) нет
- в) затрудняюсь ответить