

DOI: 10.22363/2312-8313-2021-8-1-37-51

Научная статья / Research article

Карьерные стратегии в контексте лично-профессионального развития резерва управленческих кадров

Л.Н. Татарина

Российская академия народного хозяйства и государственной службы
при Президенте Российской Федерации,
119571, Российская Федерация, Москва, пр. Вернадского, д. 82

Е.В. Масленникова

Государственный университет управления,
109542, Российская Федерация, Москва, Рязанский пр., 99
Российская академия народного хозяйства и государственной службы
при Президенте Российской Федерации,
119571, Российская Федерация, Москва, пр. Вернадского, д. 82

Аннотация. В статье рассматриваются вопросы лично-профессионального развития резерва управленческих кадров. Авторами акцентируется внимание на проблемах кадрового обеспечения системы государственного управления, в первую очередь государственной гражданской службы, и подчеркивается, что одним из ключевых вопросов, непосредственно влияющих на качество государственного управления и результативности государственной гражданской службы, является лично-профессиональное развитие управленческих кадров, эффективное руководство. На основе анализа результатов социологических исследований и статистических данных определяются ключевые проблемные зоны в кадровом обеспечении и реализации кадровой политики на государственной гражданской службе, возможности реализации кадровых стратегий. Отмечая роль резерва управленческих кадров, обосновываются направления совершенствования работы с кадровым резервом в контексте лично-ориентированного подхода, отмечаются тренды изменений в карьерных ожиданиях и возможности их учета в формировании развивающих мероприятий.

Ключевые слова: кадровый резерв, государственное управление, государственная гражданская служба, карьера, карьерные стратегии, карьерные ожидания, лично-профессиональное развитие

Заявление о конфликте интересов:

Авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов.

История статьи:

Статья поступила в редакцию: 18.09.2020. Статья принята к публикации: 15.11.2020.

© Татарина Л.Н., Масленникова Е.В., 2021



This work is licensed under a Creative Commons Attribution 4.0 International License
<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>

Для цитирования:

Татаринова Л.Н., Масленникова Е.В. Карьерные стратегии в контексте личностно-профессионального развития резерва управленческих кадров // Вестник Российского университета дружбы народов. Серия: Государственное и муниципальное управление. 2021. Т. 8. № 1. С. 37–51. DOI: 10.22363/2312-8313-2021-8-1-37-51

Career Strategies in the Context of Personal and Professional Development of Management Personnel

L.N. Tatarinova

Russian Academy of National Economy and Public Administration under the President of the Russian Federation,
84, *prospekt Vernadskogo, Moscow, Russian Federation, 119571*

E.V. Maslennikova

State University of Management,
99, *Ryazanskiy Prospekt, Moscow, Russian Federation, 109542*
Russian Academy of National Economy and Public Administration under the President of the Russian Federation,
84, *prospekt Vernadskogo, Moscow, Russian Federation, 119571*

Abstract. The article deals with the issues of personal and professional development of the management personnel reserve. The authors focus on the problems of staffing the public administration system, primarily the public civil service, emphasize that one of the key issues that directly affect the quality of public administration and the effectiveness of the public civil service is the personal and professional development of management personnel, effective leadership. Based on the analysis of the results of sociological research and statistical data, key problem areas in staffing and the implementation of personnel policy in the civil service, the possibility of implementing personnel strategies are determined. Noting the role of the managerial personnel reserve, the directions for improving the work with the personnel reserve in the context of a personality-oriented approach are substantiated, trends in changes in career expectations and the possibility of taking them into account in the formation of developmental activities are noted.

Keywords: public administration, state civil service, career, career strategies, career expectations, personal and professional development

Conflicts of interest: The authors declared no conflicts of interest.

Article history:

The article was submitted on 18.09.2020. The article was accepted on 15.11.2020.

For citation:

Tatarinova L.N., Maslennikova E.V. Career Strategies in the Context of Personal and Professional Development of Management Personnel. *RUDN Journal of Public Administration*. 2021; 8(1): 37–51. DOI: 10.22363/2312-8313-2021-8-1-37-51

Успешность достижения стратегических целей и обеспечение вектора устойчивого социально-экономического развития России в условиях современных вызовов неразрывно связаны с обеспечением качественного государственного и муниципального управления, привлечением в органы власти профессионалов (проблема нехватки квалифицированных кадров актуальна как на федеральном, так и региональном и особенно местном уровнях), что

обуславливает возрастающий исследовательский интерес к вопросам, связанным с разработкой и реализацией кадровой политики в органах власти, эффективностью принимаемых кадровых решений.

В программных документах, определяющих направления институционального развития государственного управления, за последнее время фокус существенным образом сместился в сторону развития человеческого капитала. Так, в качестве приоритетных выделяются управление кадровыми процессами, качество кадрового обеспечения и совершенствование системы профессионального развития гражданских служащих¹. Вместе с тем вопросы карьеры, управления карьерным развитием, по-прежнему относятся к числу неимоверно политизированных и находятся на периферии целенаправленного управленческого воздействия. Необходимо отметить, что отчасти это обусловлено сохраняющимися негативными стереотипами, восприятием как синонимичных и/или со смешением понятий «карьера» и «карьеризм» (как способа служебного продвижения, использование в личных интересах системы норм).

Карьера выступает одним из механизмов, призванных обеспечить единство интересов всех субъектов социально-профессиональных отношений. Карьеру государственных служащих невозможно рассматривать вне социального контекста, процессов признания успешности в обществе, соотнесения результатов соответствия деятельности служащего со сложившимся в обществе ценностями, правовыми и моральными нормами. Интересы государства связаны с созданием условий, способствующих реализации карьерных стратегий и назначением на управленческие вакансии высокопрофессиональных служащих, своевременным замещением возникающих вакансий мотивированными на развитие профессиональными кадрами.

В исследованиях карьерных стратегий и каналов рекрутирования административной элиты в федеральных органах власти (в том числе на основе применения сравнительно-биографических методов) отмечается преобладание «карьерных бюрократов», «отраслевых экспертов», политических назначенцев, наряду с недостаточно широким проявлением командного принципа [1. С. 80–92]. В контексте осмысления карьерных стратегий руководителями в системе государственного управления важное значение имеет исследование факторов, условий и предикторов управленческой успешности. Так, результаты сравнения групп руководителей по ряду комплексных показателей в соответствии с уровнем занимаемых должностей позволили выявить ряд признаков, которые можно рассматривать как факторы успеш-

¹ «Прогноз долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2030 года» (разработан Минэкономразвития России); Указ Президента Российской Федерации от 7 мая 2018 года N 204 «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года»; Указ Президента Российской Федерации от 24 июня 2019 г. N 288 «Об основных направлениях развития государственной гражданской службы Российской Федерации на 2019 – 2021 годы»; Основные направления деятельности Правительства РФ на период до 2024 (утверждены Председателем Правительства РФ 29.09.2018).

ности: четкая ориентация на управленческую карьеру наряду с готовностью к обучению и саморазвитию, способность к риску и высокий уровень мобильности, выраженность стратегической идеи, способность к преодолению как внешних, так и внутренних препятствий и сопротивлений в процессе реализации собственных идей, ярко выраженная субъектность и высокая ориентация на поставленные задачи. Данные факторы имеют сложную детерминацию, процесс их формирования не связан исключительно с опытом профессиональной деятельности, они «могут по-разному объединяться между собой, образуя специфические комбинации – метафакторы управленческой успешности у различных групп руководителей» [2. С. 16].

Реальная возможность человека в конкретный момент времени эффективно осуществлять деятельность на определенном уровне управленческой иерархии, управленческая готовность как системное качество имеет сложную динамическую структуру, представляет собой не отдельные элементы, а их совокупность и взаимосвязанность. Готовность к эффективной управленческой деятельности в условиях неопределенности, потребность в решении нестандартных и несопоставимых по уровню сложности задач требует от руководителя особых способностей быстрого релевантного выбора стиля и методов управленческого воздействия, что определяется не набором тех или иных компетенций, а способностью переструктурирования личностно-профессиональных ресурсов в процессе управленческой деятельности, расширением стилевых особенностей управленческой деятельности. Управленческий опыт, личные достижения, способность на основе имеющегося профессионального опыта и знаний к глубокому разностороннему и системному анализу профессиональных и управленческих проблем являются важными показателями в системе оценки управленческой готовности и прогнозирования успешности управленческой деятельности.

Успешность управленческой деятельности не определяется исключительно карьерным ростом или должностным продвижением, механической суммой компетенций. Необходим комплексный подход к оценке личностно-профессиональных ресурсов руководителя, обеспечивающих успешность его управленческой деятельности в различных контекстах (индивидуальном, организационном, социальном) как на актуальном уровне, так и в перспективе. Успешность отражается в субъективно значимых достижениях, связана и с вкладываемым субъективным смыслом, и с объективной оценкой результативности и общественным признанием значимости выполняемых задач, определяется и спецификой деятельностного пространства, и масштабом, уровнем решаемых задач. Карьерные стратегии неразрывно связаны с уровнем субъектности в отношении собственной карьеры, внутренней определенностью, ценностями и смыслами, пониманием собственной роли в системе государственного управления. Результаты социологических исследований свидетельствуют, что в определении наиболее значимых и важных аспектов деятельности в профессиональной среде государственных служащих, наблюдается достаточно серьезная дифференциация в зависимости от уровня управления, от органа власти, области/сферы деятельности, занимаемой должности [3].

Среди значимых аспектов профессиональной деятельности лидирующие позиции занимают стабильность, доход, самореализация и продвижение по службе. Только четверть опрошенных государственных служащих выделяют ценности креативности и саморазвития. Смысл профессиональной деятельности большинство служащих (66%) связывает со служением. Жизненные ценности государственных служащих также различаются в зависимости от группы должностей: так, для лиц, замещающих должности категории «руководители», наиболее значимы социальные контакты и удовлетворение духовных потребностей, тогда как для обеспечивающих специалистов материальное благополучие выходит на первый план [4].

Социальная эффективность, достижение социально значимых результатов уже не являются просто метафорой, активно включаются в модели и технологии оценки эффективности и результативности в системе государственного управления. Желание приносить пользу обществу в качестве мотива снижается, данная тенденция отмечается и гражданами, и экспертами [3].



Рис. 1. Распределение ответов респондентов о мотивах при поступлении на госслужбу (2017), %

Fig. 1. Distribution of respondents' answers about motives for entering the civil service (2017), %

Источник: [3] / Source: [3].

В исследовании карьерных траекторий государственных и муниципальных служащих фиксируется снижение значимости мотива профессиональной реализации (с 42 до 13%), снижение значимости мотива реализации профессиональных качеств. В качестве ключевого аспекта надежность и социальные гарантии отмечают 56,4% респондентов, на втором месте по значимости – получение опыта работы (39,8%), на третьем – оплата труда и общественная значимость работы (29,4 и 27,2% соответственно), построение долгосрочной карьеры отметили 19,3 % респондентов. Чем выше должность, тем в большей степени проявляется ориентированность на реализацию карьеры на службе, чем ниже положение в должностной иерархии, тем выше неопределенность карьерных установок, перспектив профессиональной самореализации на государственной службе. 56% респондентов для себя считают предпочтительным оставаться на замещаемой должности, возможно с неким расширением полномочий [5].

Социальная направленность как система «устойчивых побуждений личности при принятии решений ориентироваться не на собственные инте-

рессы, а на интересы общества и государства» рассматривается как одна из ключевых составляющих управленческой готовности руководителя. При этом социальная направленность руководителя – это не только способность понимать, какие последствия принимаемые решения будут иметь для широкого круга различных групп людей, но и реальная потребность учитывать эти последствия, «рассматривать их в качестве реального и весомого фактора принятия любых решений, затрагивающих интересы, цели и ценности других людей» [6. С. 40–45].

Результаты исследований в рамках личностно-профессиональной диагностики управленческих кадров, которые на протяжении многих лет проводятся научно-исследовательской лабораторией «Диагностика и оценка руководителей» Института ВШГУ РАНХиГС при Президенте РФ, свидетельствуют, что «социальная направленность, будучи элементом общей направленности личности участников исследования, не является при этом преобладающей в структуре их направленности» [7. С. 204–216].

В мониторинговых исследованиях фиксируется, что карьерный мотив становится все более выраженным (16% в 2003 г.; 27% – в 2006 г., 29% – в 2009 г., 31 % – в 2012 г. И 36% в 2017 г.) [3]. Изменение самооценки «карьерной готовности», карьерных ориентаций отмечается и среди резервистов. «Резервы управленческих кадров в Российской Федерации – сформированные в установленном порядке группы граждан Российской Федерации, обладающих необходимыми профессиональными и личностными качествами для назначения на целевые управленческие должности в системе государственного управления и местного самоуправления, включая организации федерального, регионального и местного подчинения» [8].

Карьерные установки резервистов федерального управленческого резерва в 2020 году в большей степени связаны с должностным ростом (выборка: составила 170 человек. Из них участники программы базового и перспективного уровня – 110 человек, 60 человек – участники проекта высшего резерва управленческих кадров). Свою готовность к должностному росту отметили 94% резервистов.



Рис. 2. Карьерная готовность (% от ответивших)

Fig. 2. Career readiness (% of respondents)

Источник: Авторское исследование (2020) / Source: Researchers Own Survey (2020).

Карьерные перспективы в сознании резервистов связаны преимущественно с замещением должностей в федеральных органах исполнительной власти по профилю профессиональной деятельности, в госкорпорациях; в меньшей степени ориентированы на замещение более высокой должности на уровне субъекта Российской Федерации, должностей, связанных с исполнением организационно-административных функций; бизнес-организации практически вообще не рассматриваются резервистами.

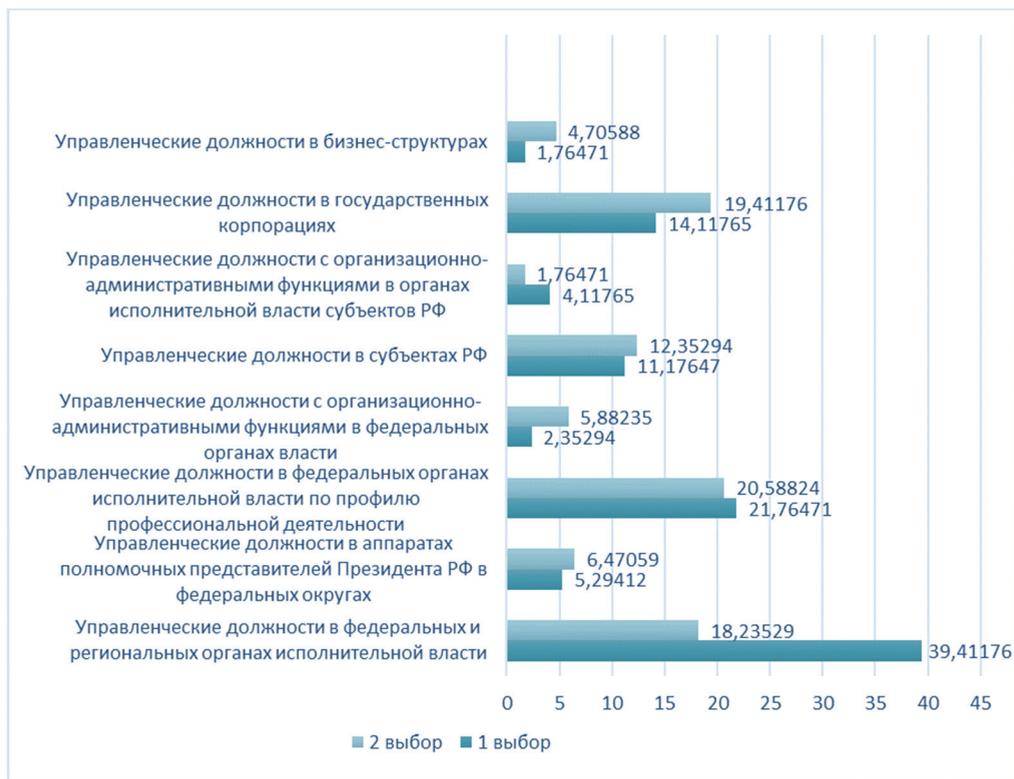


Рис. 3. Распределение ответов на вопрос: «С Вашей точки зрения, по какому из направлений применение Ваших лично-профессиональных ресурсов будет наиболее эффективным при назначении на новую должность?»

(1 выбор, % от ответивших)

Fig. 3. Distribution of answers to the question:

“From your point of view, in which of the directions will the use of your personal and professional resources be most effective when appointing to a new position?”

(1 choice, % of respondents)

Источник: Авторское исследование (2020) / Source: Researchers Own Survey (2020).

Необходимо отметить, что как на федеральном, так и региональных уровнях рекрутирование как политической, так и административной элиты существенно трансформируется. Как отмечают исследователи, данный процесс становится все более многогранным, меняются практики, формы и модели, связанные с изменением статуса, формируются новые разновидности профессионально-политического карьерного развития [9].

Карьерная самореализация не только выступает «важнейшим механизмом интеграции индивидов и общества» [10. С. 159], модифицируются и факторы, и условия, влияющие на построение карьеры представителей раз-

личных сегментов управленческой элиты [11. С. 398]. Также результаты исследования свидетельствуют о достаточно серьезных различиях в ожиданиях резервистов региональных резервов управленческих кадров. Это во многом обусловлено особенностями элитогенеза на региональном уровне и спецификой региона. Так, к примеру, в ряде случаев резерв воспринимается именно как «карьерный лифт», связанный с вхождением в команду первого лица, что свидетельствует о формировании командного принципа в рекрутировании административной элиты региона в качестве определяющего.

В целом результаты исследований свидетельствует о том, что резервисты в настоящий момент ориентированы на развитие собственных личностно-профессиональных ресурсов или отдельных компетенций. Так, среди мероприятий профессионального развития, которые вызывают максимальный интерес у резервистов, выделяются: связанные с приобретением практического опыта, прохождением образовательных программ по личностно-профессиональному развитию, или узконаправленные мероприятия, ориентированные на развитие конкретных компетенций. Важным представляется артикулированный запрос резервистов на индивидуальное карьерное сопровождение (индивидуальная работа с экспертами по следующим направлениям: построение индивидуальных образовательных траекторий, коучинг, оценка эффективности выбранных подходов профессионального развития для достижения жизненных и карьерных целей).

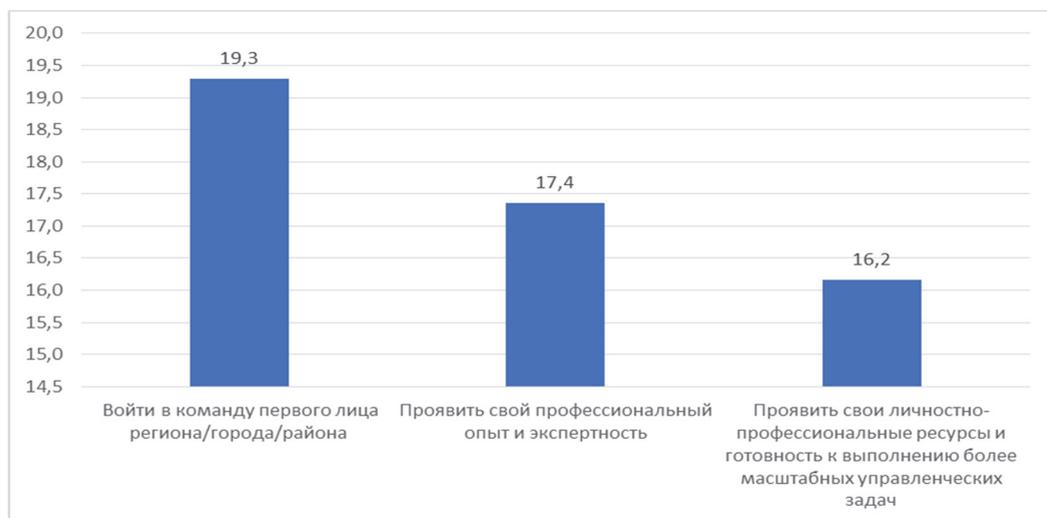


Рис. 4. Наиболее популярные среди резервистов утверждения (в % от общей выборки, 171 респондент, из числа кандидатов в региональный резерв управленческих кадров)

Fig. 4. The most popular statements among reservists (in% of the total sample, 171 respondents, from among candidates for the regional managerial personnel reserve)

Источник: Авторское исследование (2020) / Source: Researchers Own Survey (2020).

Исследование восприятия резервистами роли и предназначения резерва, самооценка готовности к карьерному развитию и должностному росту, оценка перспективных направлений личностно-профессионального развития

позволяет не только выделить особенности восприятия собственной карьерной стратегии, но и выделить значимые и приоритетные направления личностно-профессионального развития, что позволит сделать более осознанным процесс участия резервиста в образовательных и развивающих мероприятиях, повысить его субъектность, обеспечить возможность формирования треков личностно-профессионального развития с учетом ожиданий, более дифференцированно подойти к формированию условий, позволяющих реализовывать различные сценарии карьерного и личностно-профессионального развития.

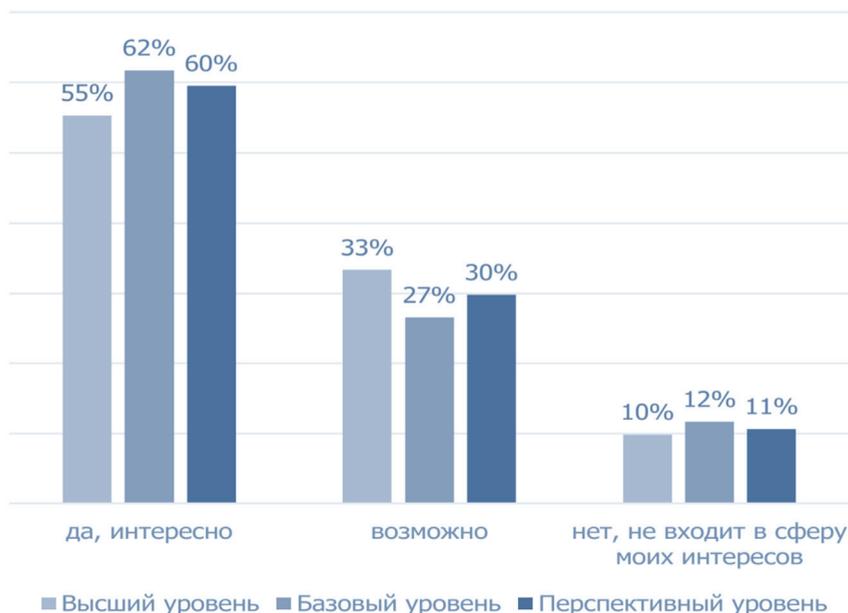


Рис. 5. Степень заинтересованности резервистов в участии в мерах профессионального развития

Fig. 5. Degree of interest of reservists in participation in professional development measures

Источник: Авторское исследование (2020) / Source: Researchers Own Survey (2020).

Формирование карьерных траекторий не линейный процесс, на который оказывают влияние как объективные, так и субъективные факторы. Выбор карьерной стратегии, реализация карьеры основаны на индивидуальной Я-концепции руководителя, его картине мира. Индивидуальная траектория карьерного развития, особенно в условиях изменений, связана с множественностью выбора аттрактора (переход на более высокий уровень или «остановка» в точке бифуркации и корректирование выбранной стратегии, определение нового маршрута или альтернативного пути).

Возникает вопрос о возможностях и реальности реализации гибкой карьерной траектории в системе государственного и муниципального управления, традиционно ориентированной на вертикальное продвижение. Но в настоящий момент меняется и сам процесс административного элитогенеза, и механизмы рекрутирования, и каналы, и способы «вхождения» в административную систему. Понимание собственных ресурсов, жизненной стратегической идеи, рефлексивность в отношении собственного опыта повышает

осознанность и целенаправленность управления собственной карьерой, а формирование комплексного видения возможного горизонта развития снижает влияние «эффектов бабочки», бифуркационного каскада, профессионального выгорания. Возможности реализации гибкой стратегии связываются с личностными особенностями, с навыками самоменеджмента, готовностью к риску, силой личности, с возможностью самостоятельно выбирать методы и способы своего личностно-профессионального развития.

Рассматривая личностно-профессиональное развитие, необходимо отметить, что в настоящее время данное понятие является одним из самых полисематичных, процесс личностно-профессионального развития характеризуется различными практиками сутевого наполнения. Это во многом обусловлено радикальными социальными изменениями, цивилизационными сдвигами, трансформацией институциональной матрицы общества, изменением социальной и профессиональной структуры общества в условиях социокультурных флуктуаций [12]. «Множественность» картины мира, изменение механизмов идентификации, в том числе и профессиональной, обуславливают поиск новых интегративных моделей и подходов.

Применительно к сфере государственного управления данная проблема приобретает особую остроту и социальную значимость в силу масштабности влияния на ключевые процессы жизнеобеспечения общества и возможности социального развития. В последние годы вопросы профессионализации и профессионального развития находились в центре институциональных реформ государственного управления, особенно в части государственной гражданской службы. Внесены изменения в законодательные акты, приняты нормативные правовые акты, регламентирующие вопросы профессионального развития государственных служащих, разработан целый ряд методических рекомендаций. Некоторые исследователи отмечают, «что разработанных законодательных актов и методических предложений уже достаточно, необходимо переходить к конкретным мероприятиям по развитию профессиональных компетенций современных государственных служащих» [13. С. 34].

Авторы статьи считают, что перенос акцента с дополнительного профессионального образования на профессиональное развитие, сам по себе знаковый, так как профессиональное развитие намного шире, связано с формированием профессионального мировоззрения и самосознания, профессиональной культурой и системой профессиональных ценностей, это более синтетическое понятие нежели дополнительное образование. Однако, в соответствии законом (в частности, ст. 62 федерального закона «О государственной гражданской службе Российской Федерации» [14]), профессиональное развитие гражданского служащего направлено на поддержание и повышение уровня квалификации, «необходимого для надлежащего исполнения должностных обязанностей», и, несмотря на установление принципа непрерывности («в течение всего периода прохождения им гражданской службы» [14], данный процесс жестко ограничивается квалификационными требованиями по должности, что свидетельствует о необоснованном сужении понимания сущности профессионального развития, за рамками данного определения остаются и личностные характеристики.

По сути, в гражданской службе воспроизводятся устоявшиеся традиционные подходы к повышению квалификации и дополнительному образованию служащих, характеризующиеся высоким формализмом. По-прежнему нивелируется роль и самого государственного служащего как субъекта личностно-профессионального развития. Достаточно ярко данный факт проявляется в основаниях для направления гражданского служащего для участия в мероприятиях по профессиональному развитию: решение представителя нанимателя, результаты аттестации, назначение на иную должность, поступление на гражданскую службу впервые [14]. В этой связи приходится констатировать, что системный подход к личностно-профессиональному развитию находится на начальном уровне становления, актуальной остается проблема переосмысления общей концепции в контексте личностно-профессионального развития, выработки подхода к объективной оценке динамики личностно-профессионального развития. Необходимо отметить взаимообусловленность личностно-профессионального развития и профессиональной карьеры, необходимость создания условий для более полной самореализации как в масштабе отдельных органов власти, так и государства в целом. Личностно-профессиональное и карьерное развитие определяются целым рядом условий и факторов (интрапсихологическими, внешне-внутренними (интер-интрапсихологическими), внешними (интерпсихологическими) [15], что требует построения новых подходов в области личностно-профессионального развития, акцентирования внимания на развитие профессионального самосознания и его имплементацию в карьерное развитие наиболее талантливых и перспективных служащих.

Онто- и социогенез личностно-профессионального развития представляют собой взаимосвязанные процессы и должны быть направлены на раскрытие личностно-профессиональный потенциала субъекта в контексте достижения социально значимых результатов управленческой деятельности, «как движение личности к профессиональному и карьерному „акме“ в условиях профессиональной деятельности» [16]. Объективно возникающая стагнация карьеры, редукция карьерных ожиданий и ценностей, рассогласование личностно-профессиональных характеристик с необходимыми качествами в новых условиях могут выступать серьезными барьерами личностно-профессионального развития.

Проблемы ориентированности исключительно на компетентностный подход (ориентация на недостаточно проработанные компетентностные модели без учета стратегического горизонта и новых вызовов, недоучет ограниченности бизнес-инкрементов), различный уровень зрелости диагностического инструментария, формализм применяемых оценочных технологий (как деятельности, так и при формировании кадровых резервов), серьезная дифференциация в ресурсах и возможностях (органов власти, регионов, органов местного самоуправления) в области оценки и профессионального развития, а зачастую и неготовность к переходу к объективной оценке на локальном уровне приводят к еще большему дисбалансу, снижая возможность прорывных изменений в области кадровой политики в системе государственного и муниципального управления.

Актуальным представляется реализация системного подхода к профессиональному развитию кадров для государственной сферы на основе единых принципов (с учетом требований к управлению в условиях изменений, общего подхода к «карьерным назначениям»). Единая логика способствует более активному включению самих резервистов в процесс конструирования программы развивающих действий (обеспечивается возможность выбора тех или иных развивающих мероприятий, возможность использования образовательных сертификатов (например, победителями кадровых конкурсов, или государственными служащими).

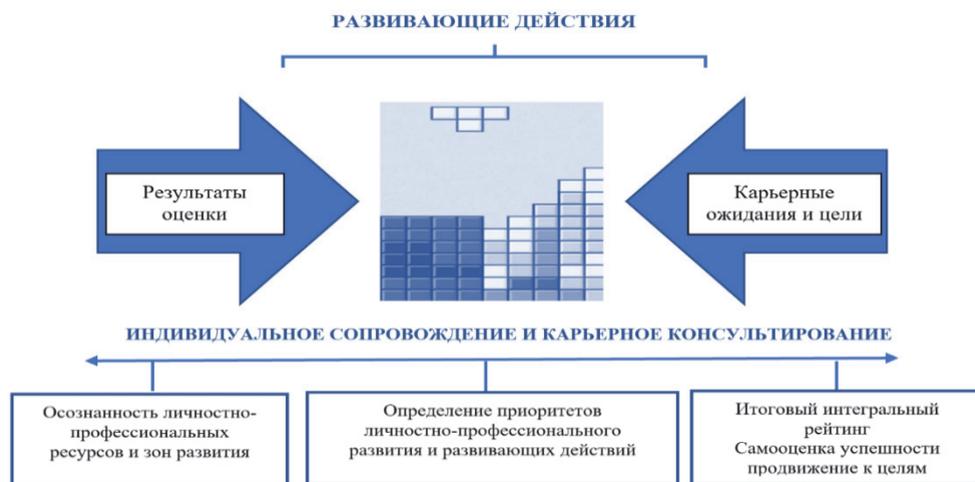


Рис. 6. Возможности моделирования развивающих действий

Fig. 6. Possibilities of modeling developmental actions

Источник: Авторское исследование (2020) / *Source:* Researchers Own Survey (2020).

Кроме того, у резервистов появляется возможность самостоятельно влиять на процесс, самому определять траекторию личностно-профессионального развития, инициировать дополнительные виды оценки для корректировки карьерных целей, для определения соответствия квалификационным требованиям и определению шагов, например, в случае выбора конкретной должностной позиции и необходимости дополнительной подготовки. Принципиально важным моментом является изменение самой роли оценки динамики личностно-профессионального развития, переориентация с фиксации того или иного уровня компетентности на формирование прогнозных моделей, связанных с реализацией целенаправленной стратегии личностно-профессионального и карьерного развития.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

- [1] Борцевский Г.А. Механизмы рекрутирования и эффективность федеральной административной элиты // Социологические исследования. 2018. № 9. С. 80–92. DOI: 10.31857/S013216250001962-1
- [2] Синягин Ю.В. Факторы, условия и биографические предикторы успешной управленческой карьеры в системе государственной гражданской службы // Государственная служба. 2019. № 4 (120). С. 6–21.

- [3] Барциц И.Н., Борщевский Г.А., Магомедов К.О. Современное состояние и тенденции развития государственной гражданской службы в России: аналитический доклад / И. Н. Барциц, Г. А. Борщевский, К. О. Магомедов. М.: Издательский дом «Дело» РАНХиГС, 2018.
- [4] Бушуева И.П., Богдан Н.Н., Зубов В.Е. Карьера в государственной гражданской службе: прошлое, настоящее, будущее // Управленческое консультирование. 2014. № 7 (67). С. 7–18.
- [5] Костина С.Н., Зайцева Е.В. Карьерные траектории государственных и муниципальных служащих // Вестник Нижегородского университета им. Н.И. Лобачевского. Серия: Социальные науки. 2019. № 3 (55). С. 93–98.
- [6] Синягин Ю.В. Социальная направленность как характеристика личности руководителя государственной службы // Личность в системах управления. 2019. № 1. С. 40–45.
- [7] Селезнева Е.В., Баркова Ю.К. Социальная направленность личности и ценностные стратегии руководителей системы государственной службы // Вопросы управления. 2019. № 4 (59). С. 204–216.
- [8] Общая концепция формирования и использования резервов управленческих кадров в Российской Федерации. URL: <https://gosszlzhba.gov.ru/rezerv>. Дата обращения: 10.09.2020.
- [9] Покатов Д.В., Антонова О.Г., Дыльнова З.М. Рекрутирование региональной политической элиты: эволюция этапов, форм и карьерных стратегий // Известия Саратовского университета. Нов. сер. Сер. Социология. Политология. 2018. № 4. С. 419–425.
- [10] Луман Н. Дифференциация. М.: Логос, 2006.
- [11] Шентякова А.В. Модели и факторы карьеры представителей политической и административной региональной элиты // Власть и элиты: альманах. 2014. Т. 1. С. 385–398.
- [12] Митина Л.М. Психология личностного и профессионального развития человека в современном социокультурном пространстве // Гуманитарные ведомости ТГПУ им. Л.Н. Толстого. 2015. № 3 (15). С. 79–86.
- [13] Четверикова Н.А., Колмыкова М.А. Современные тенденции профессионального развития государственных гражданских служащих // Вестник ГУУ. 2019. № 9. С. 33–38.
- [14] Федеральный закон от 27.07.2004 (с изменениями и дополнениями) № 79-ФЗ «О государственной гражданской службе Российской Федерации» // Собрание законодательства Российской Федерации. 2004 г. № 31. Ст. 3215.
- [15] Митина Л.М. Профессиональное развитие и профессиональная карьера: конфликт или синтагма // Вестник Удмуртского университета. Серия «Философия. Психология. Педагогика». 2016. № 2. С. 129–133.
- [16] Москаленко О.В. Футурологическая имплементация профессионального самосознания в карьерном развитии высококвалифицированных специалистов // Акмеология. 2017. № 2 (62). С. 54–61.

REFERENCES

- [1] Borshchevskij G.A. Mekhanizmy rekrutirovaniya i effektivnost' federal'noj administrativnoj elity [Recruitment Mechanisms and Effectiveness of the Federal Administrative Elite]. *Sotsiologicheskie issledovaniya*. 2018; 9: 80–92. DOI: 10.31857/S013216250001962-1 (In Russ.).
- [2] Sinyagin Yu.V. Faktory, usloviya i biograficheskie prediktory uspešnoj upravlencheskoj kar'ery v sisteme gosudarstvennoj grazhdanskoj sluzhby [Factors, Conditions and Biographical Predictors of a Successful Managerial Career in the State Civil Service System]. *Public Administration*. 2019; 4(120): 6–21 (In Russ.).
- [3] Barci I.N., Borshchevskij G.A., Magomedov K.O. *Sovremennoe sostoyanie i tendencii razvitiya gosudarstvennoj grazhdanskoj sluzhby v Rossii: analiticheskij doklad* [Current

- State and Development Trends of the Civil Service in Russia: Analytical Report]. Moscow: Publishing House “Delo” RANEPА; 2018 (In Russ.).
- [4] Bushueva I.P., Bogdan N.N., Zubov V.E. Kar’era v gosudarstvennoj grazhdanskoj sluzhbe: proshloe, nastoyashchee, budushchee [Career in the Public Service: Past, Present, Future]. *Upravlencheskoe konsul’tirovanie*. 2014; 7(67): 7–18 (In Russ.).
- [5] Kostina S.N., Zajceva E.V. Kar’ernye traektorii gosudarstvennyh i municipal’nyh sluzhashchih [Career Paths of Civil and Municipal Employees]. *Vestnik of Lobachevsky State University of Nizhni Novgorod. Series: Social Sciences*. 2019; 3(55): 93–98 (In Russ.).
- [6] Sinyagin Yu.V. Social’naya napravlennost’ kak harakteristika lichnosti rukovoditelya gosudarstvennoj sluzhby [Social Orientation as a Characteristic of the Head’ Personality in the Government Service]. *Personality Formation*. 2019; 1: 40–45 (In Russ.).
- [7] Selezneva E.V., Barkova Yu.K. Social’naya napravlennost’ lichnosti i cennostnye strategii rukovoditelej sistemy gosudarstvennoj sluzhby [Social Orientation of the Person and Value Strategies of Civil Service Executives]. *Management Issues*. 2019; 4(59): 204–216 (In Russ.).
- [8] *Obshchaya koncepciya formirovaniya i ispol’zovaniya rezervov upravlencheskih kadrov v Rossijskoj Federacii* [General Concept of the Formation and Use of Reserves of Management Personnel in the Russian Federation]. URL: <https://gosslužba.gov.ru/rezerv>. Accessed: 10.09.2020 (In Russ.).
- [9] Pokatov D.V., Antonova O.G., Dyl’nova Z.M. Rekrutirovanie regional’noj politicheskoj elity: evolyuciya etapov, form i kar’ernyh strategij [Recruiting the Regional Political Elite: Evolution of the Stages, Forms and Career Strategies]. *Izvestiya of Saratov University. New Series. Series: Sociology. Politology*. 2018; 4: 419–425 (In Russ.).
- [10] Luman N. *Differenciaciya* [Differentiation]. Moscow: Logos; 2006 (In Russ.).
- [11] Shentyakova A.V. Modeli i faktory kar’ery predstavitelej politicheskoj i administrativnoj regional’noj elity [Patterns and Factors of Regional Politicians’ and Bureaucrats’ Career]. *Authorities and Elites*. 2014; 1: 385–398 (In Russ.).
- [12] Mitina L.M. Psihologiya lichnostnogo i professional’nogo razvitiya cheloveka v sovremennom sociokul’turnom prostranstve [Psychology of Personal and Professional Development in Contemporary Sociocultural Space]. *Gumanitarnye Vedomosti of TSPU*. 2015; 3(15): 79–86 (In Russ.).
- [13] Chetverikova N.A., Kolmykova M.A. Sovremennye tendencii professional’nogo razvitiya gosudarstvennyh grazhdanskih sluzhashchih [Current Trends in the Professional Development of Civil Servants]. *Vestnik SUM*. 2019; 9: 33–38 (In Russ.).
- [14] Federal’nyj zakon ot 27.07.2004 (s izmeneniyami i dopolneniyami) № 79-FZ “O gosudarstvennoj grazhdanskoj sluzhbe Rossijskoj Federacii” [Federal Law of July 27, 2004 (as amended and supplemented) No. 79-FZ “On the State Civil Service of the Russian Federation”]. *Sobranie zakonodatel’stva Rossijskoj Federacii*. 2004; 31: 3215 (In Russ.).
- [15] Mitina L.M. Professional’noe razvitie i professional’naya kar’era: konflikt ili syntagma [Professional Development and Professional Career: Conflict or Syntagma]. *Bulletin of Udmurt University. Series Philosophy. Psychology. Pedagogy*. 2016; 2: 129–133 (In Russ.).
- [16] Moskalenko O.V. Futurologicheskaya implementaciya professional’nogo samosoznaniya v kar’ernom razvitii vysokokvalificirovannyh specialistov [Futurologic Implementation of Professional Self-consciousness in Career Development of Highly Qualified Specialists]. *Acmeology*. 2017; 2(62): 54–61 (In Russ.).

Информация об авторах:

Татарина Людмила Николаевна – кандидат социологических наук, доцент кафедры психологии личности в системах управления Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ (ORCID ID: 0000-0003-4623-5246) (e-mail: ln.tatarinova@yandex.ru).

Масленникова Елена Викторовна – кандидат социологических наук, заведующая кафедрой государственного и муниципального управления Государственного университета управления (ORCID ID: 0000-0001-6291-0411) (e-mail: m_elena_v@mail.ru).

Information about the authors:

Lyudmila N. Tatarinova – Candidate of Sociological Sciences, Associate Professor of the Department of Personality Psychology in Control Systems, Russian Academy of National Economy and Public Administration under the President of the Russian Federation (Russian Federation) (ORCID ID: 0000-0003-4623-5246) (e-mail: ln.tatarinova@yandex.ru).

Elena V. Maslennikova – Candidate of Sociological Sciences, Head of the Department of State and Municipal Administration, State University of Management (Russian Federation) (ORCID ID: 0000-0001-6291-0411) (e-mail: m_elena_v@mail.ru).